

**Internationale Unternehmen und nationale Kultur:  
Ein Vergleich zwischen Großbritannien und Deutschland am  
Beispiel der Versicherungswirtschaft**

Vom Fachbereich Gesellschaftswissenschaften

der Universität Duisburg-Essen

zur Erlangung des akademischen Grades

Dr. rer. pol.

genehmigte Dissertation

von

Birgit Wolf

aus

Rietberg

1. Gutachter: Prof. Dr. Hermann Strasser PhD

2. Gutachter: Prof. Dr. Werner Nienhäuser

Tag der Disputation: 16. September 2009

# Inhalt

Abbildungsverzeichnis .....	4
Abkürzungsverzeichnis .....	5
<b>1. Einleitung</b>	<b>6</b>
<b>2. Die begrifflichen und theoretischen Grundlagen</b>	<b>9</b>
2.1. Die Theorie der Strukturierung von Anthony Giddens.....	9
2.2. Der Neo-Institutionalismus .....	12
2.3. Der Stand der Diskussion.....	20
<b>3. Die Forschungskonzeption</b>	<b>23</b>
3.1. Der methodologische Hintergrund.....	23
3.2. Die theoretischen Annahmen .....	24
3.3. Die Kriterien zur Interpretation der Untersuchungsergebnisse.....	24
3.4. Die Datenerhebung .....	25
3.4.1. Die Dokumentenanalyse.....	25
3.4.2. Die leitfadengestützten Experteninterviews .....	26
3.4.3. Die quantitative Sekundäranalyse .....	32
<b>4. Die Versicherungswirtschaft in Großbritannien und Deutschland</b>	<b>33</b>
4.1. Das Prinzip der Versicherung .....	33
4.2. Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Versicherungswirtschaft.....	35
4.3. Die Akteure in den Versicherungsmärkten.....	37
4.3.1. Großbritannien und die Akteure im britischen Versicherungsmarkt.....	38
4.3.2. Deutschland und die Akteure im deutschen Versicherungsmarkt.....	60
4.3.3. Ein Vergleich der Versicherungsmärkte.....	81

<b>5. Die National Business Systems</b>	<b>83</b>
5.1. Die institutionelle Struktur der Märkte .....	84
5.1.1. Das politische System.....	84
5.1.2. Das kulturelle System.....	91
5.1.3. Das Finanzsystem.....	93
5.1.4. Das Ausbildungs-, Weiterbildungs- und Kontrollsystem.....	96
5.1.5. Die institutionellen Bereiche in Großbritannien und Deutschland.....	104
5.2. Die Struktur der National Business Systems .....	105
5.2.1. Die Charakteristika der Unternehmen .....	106
5.2.2. Die Organisation der Marktprozesse .....	117
5.2.3. Arbeitsbeziehungen und Arbeitsorganisation.....	128
5.3. Zwischenfazit zu den National Business Systems .....	130
<b>6. Veränderung und Kontinuität in der Versicherungswirtschaft</b>	<b>134</b>
6.1. Die Wahrnehmung der Experten .....	134
6.1.1. Die Veränderungen in den Versicherungsmärkten.....	134
6.1.2. Die Aktivitäten in den Unternehmen.....	152
6.2. Veränderung und Kontinuität in der Wahrnehmung der Experten .....	166
6.2.1. Das Auslandsengagement der Versicherungsunternehmen.....	167
6.2.2. Fusionen und Übernahmen.....	171
6.2.3. Wandel und Kontinuität im Versicherungsvertrieb.....	176
6.2.4. Die Versicherungsaufsicht.....	182
<b>7. Gesamtinterpretation und Ausblick</b>	<b>187</b>
Literaturverzeichnis.....	195
Quellenverzeichnis .....	213
Anhang:    Übersicht zu den qualitativen Expertengesprächen .....	216
Anhang:    Leitfäden der Expertengespräche .....	217

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Die theoretische Verortung der Studie.....	22
Abbildung 2: Die Entwicklung der Versicherungsbeiträge .....	36
Abbildung 3: Die Entwicklung der Beschäftigtenzahlen .....	37
Abbildung 4: Die Akteure im britischen Versicherungsmarkt.....	59
Abbildung 5: Die Akteure im deutschen Versicherungsmarkt .....	80
Abbildung 6: Eine Gegenüberstellung der reformierten Finanzmarktaufsichten .....	89
Abbildung 7: Die institutionellen Bereiche im Vergleich.....	105
Abbildung 8: Die Versicherungsbeiträge nach Rechtsform in Großbritannien .....	109
Abbildung 9: Die Versicherungsbeiträge nach Rechtsform in Deutschland.....	111
Abbildung 10: Die Finanzkonglomerate im Jahr 2007 .....	115
Abbildung 11: Die Vertriebsstrukturen im britischen Nicht-Lebenmarkt .....	119
Abbildung 12: Die Vertriebsstrukturen im deutschen Markt 2000 bis 2006 .....	121
Abbildung 13: Die institutionellen Unterschiede der National Business Systems .....	132
Abbildung 14: Die Veränderungen und die Wendepunkte in der Wahrnehmung .....	152
Abbildung 15: Die Aktivitäten der Akteure in den Unternehmen .....	165
Abbildung 16: Der Anteil der im Ausland gezeichneten Nettoversicherungsprämie inländischer Versicherer .....	171
Abbildung 17: Der Marktanteil der Bruttoversicherungsprämie ausländischer Unternehmen, Niederlassungen und Zeichnungsagenturen.....	181
Abbildung 18: Die Folgen aus den Aktivitäten der Akteure in den Unternehmen .....	185

## **Abkürzungsverzeichnis**

ABI	- Association of British Insurers
Abs.	- Absatz
ACME	- Association des Assureurs Coopératifs et Mutualistes Européens
AG	- Aktiengesellschaft
AGV e.V.	- Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen in Deutschland
AMI	- Association of Mutual Insurers
Arge VVaG	- Arbeitsgemeinschaft der Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit e.V.
BaFin	- Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht
BIBA	- British Insurance Brokers Association
BIFU	- Banking, Insurance & Finance Union
BVK	- Bundesverband deutscher Versicherungskaufleute
BWV	- Berufsbildungswerks der Deutschen Versicherungswirtschaft e.V.
CEA	- European Insurance and Reinsurance Association
CII	- Chartered Institute of Insurance
DDR	- Deutsche Demokratische Republik
DIHK	- Deutscher Industrie- und Handelskammertag
FOS	- Financial Ombudsman Service
FSA	- Financial Services Authority
GDV	- Gesamtverband der Versicherungswirtschaft e.V.
ICMIF	- International Cooperative and Mutual Insurance Federation
IHK	- Industrie- und Handelskammer
ILU	- Institute of London Underwriters
IUA	- International Underwriting Association
LIRMA	- London Insurance and Reinsurance Market Association
NI	- Neo-Institutionalismus
OECD	- Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
S&P	- Standard & Poors
SROs	- Self-regulating Organisations
UK	- United Kingdom (Großbritannien)
VAG	- Versicherungsaufsichtsgesetz
VersVermG	- Gesetz zur Neuregelung des Versicherungsvermittlerrechts
VOEV	- Verband der öffentlichen Versicherer
VVaG	- Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit

## 1. Einleitung

Kaum ein Phänomen wird so ausgiebig und heftig diskutiert wie die Globalisierung. Für die einen birgt sie Chancen, wie den Abbau sozialer Ungleichheit und Rassismus oder die Verbreitung von Toleranz, Wohlstand und Wissen (Kleiner und Strasser 2003, S. 14f.). Für die anderen ist die Globalisierung mit Risiken verbunden, die negative Auswirkungen auf die eigene Handlungsfreiheit befürchten lassen. Häufig wird diese zunehmende Internationalisierung als ausschließlich ökonomisches Phänomen beschrieben (Giddens 2003, S. 36). Doch die Globalisierung betrifft nicht nur die Ökonomie, sondern in gleichem Maße Politik, Technologie und Kultur (Giddens 2001, S. 21ff.). Sie kann als Intensivierung weltweiter sozialer Beziehungen definiert werden. Sie verbindet entfernte Orte dadurch miteinander, dass Ereignisse an einem Ort Ereignisse an einem anderen Ort und umgekehrt prägen (Giddens 1995, S. 85). Der Einzelne nimmt diese Veränderungen häufig als bedrohlich und schicksalhaft wahr. Manche Akteure wie Unternehmen und Politik rechtfertigen unpopuläre Entscheidungen mit der Globalisierung. Diese vermeintlichen Bedrohungen und Zwangsläufigkeiten sind jedoch zu hinterfragen (Strasser und Nollmann 2003, S. 185ff.) und es sind Abhängigkeiten aufzuzeigen, denn die Globalisierung ist keine externe Kraft (Giddens 2003, S. 40f.), sondern letztlich im individuellen Handeln begründet.

Ein Ansatz zur Analyse des schwer zu fassenden Phänomens der Globalisierung ist daher die Berücksichtigung der kleinsten Einheiten, der Individuen. Welche Handlungsfreiheiten haben diese? Welchen Einfluss hat ihre Einbettung in die lokale Umwelt und in den sie umgebenden Nationalstaat? Eine Betrachtung der Handlungsebene kann daher Einsichten in Veränderungen und Kontinuitäten sozialer Beziehungen aufzeigen und Rückschlüsse auf die gesellschaftliche Ebene ermöglichen.

Die vorliegende Arbeit untersucht exemplarisch die Versicherungswirtschaft. Es wird das zielgerichtete Handeln in internationalen Unternehmen betrachtet, und es werden Verbindungen zur umgebenden Umwelt aufgezeigt. Hierbei wird die Kultur mit auf nationaler Ebene vorhandenen Institutionen analysiert. Es wird überprüft, ob Handlungsfolgen eine Abhängigkeit zur Kultur aufweisen. Dabei wird der Nationalstaat in den Mittelpunkt der Diskussion gerückt. Die vorliegende Untersuchung nimmt eine gesellschaftswissenschaftliche Perspektive ein und reduziert die Globalisierung nicht auf ein rein ökonomisches Phänomen. Sie wird als eine gesellschaftliche Entwicklung verstanden, die sich durch das Zusammenspiel nationaler und internationaler Akteure herausbildet. Der Einzelne wird als bewusst Handelnder verstanden, der auf den fortlaufenden Prozess des gesellschaftlichen Lebens Einfluss nimmt und gleichzeitig auf gewisse Regeln und Ressourcen verschiedener Handlungskontexte, also gesellschaftlicher Strukturen, Bezug nimmt (Giddens 1997, S. 77).

Als zu untersuchendes Segment wurde die Versicherungswirtschaft gewählt, da diese in den vergangenen Jahrzehnten einen erheblichen Wandel durchgemacht hat (Schönacher und Schneider 1999, S. 344). In gesellschaftswissenschaftlichen Untersuchungen wurde sie, wie die gesamte Dienstleistungsbranche, bisher nur selten berücksichtigt (vgl. zum Beispiel Poynter 2000). Für die vorliegende vergleichende Untersuchung wurden die Versicherungsmärkte in Großbritannien und Deutschland ausgewählt. Beide Märkte weisen viele Gemeinsamkeiten auf. Hierzu zählen ihre Zugehörigkeit zur Europäischen Union und die damit verbundene rechtliche Angleichung, aber auch ihre ähnliche wirtschaftliche Bedeutung innerhalb der globalen Finanzwirtschaft. Es lassen sich jedoch auch vielfältige Unterschiede konstatieren, wie die historisch gewachsene liberale Ausrichtung der britischen Versicherungsindustrie und die bis zur Einführung des Europäischen Binnenmarktes regulierte Ausrichtung des deutschen Versicherungsmarktes. Eine vergleichende Analyse hat hier das Potenzial, Erklärungen für unterschiedliche, aber auch gleichläufige Entwicklungen und Kontinuitäten sozialer Beziehungen unter Berücksichtigung ihrer institutionellen Umwelt aufzuzeigen.

### Fragestellung

Die Untersuchung versteht sich insgesamt als Beitrag zur Verbindung des Akteurshandelns auf Unternehmensebene mit den Veränderungsprozessen auf gesellschaftlicher Ebene vor dem Hintergrund der zunehmenden Internationalisierung. Die Beantwortung der folgenden Fragen steht hierzu im Mittelpunkt der Analyse:

- Was hat sich in der Wahrnehmung der *Akteure* innerhalb und außerhalb der Unternehmen vor dem Hintergrund der zunehmenden Internationalisierung verändert?
- Welche *Aktivitäten* hat die zunehmende Internationalisierung in den Unternehmen ausgelöst?
- Welche *Folgen* haben diese Aktivitäten innerhalb und außerhalb der Unternehmen?
- Sind diese Folgen aufgrund institutioneller Rahmenbedingungen auf *nationaler Ebene* unterschiedlicher Ausprägung?

### Überblick

Zur Erläuterung der theoretischen Grundlagen werden im nachfolgenden Kapitel 2. zunächst die Theorie der Strukturierung und der Neo-Institutionalismus beschrieben und ihre Relevanz für die vorliegende Studie erarbeitet. In Kapitel 3. folgt die Beschreibung der Forschungskonzeption. Hier werden die Fragestellung, die theoretischen Annahmen

und deren Verbindung zu den gewählten Forschungsmethoden erörtert. Die anschließende Analyse in Kapitel 4. gliedert sich in drei Teilaspekte. Zunächst werden die Versicherungsmärkte in Großbritannien und Deutschland in ihrer wirtschaftlichen Bedeutung und ihrer Stellung im globalen Kontext erläutert. Die nachfolgende kurze Darstellung der Versicherungsprodukte ist als Verständnishilfe für die Besonderheit der Versicherungsmärkte notwendig. Im Weiteren werden die verschiedenen nationalen Akteure mit ihrer jeweiligen Historie in beiden Märkten dargestellt. Die Ausführungen in diesem Gliederungspunkt erarbeiten einen vergleichenden Überblick über die in den Versicherungsmärkten aktiven Akteure. Hierdurch wird ein Verständnis für den Aufbau der Versicherungsmärkte geschaffen und eine Diskussionsgrundlage für die weiterführende Analyse in Kapitel 5. und Kapitel 6. gelegt. Im nachfolgenden 5. Kapitel wird ein makroinstitutionelles Modell zur Identifikation und Analyse nationaler institutioneller Regelungen beschrieben und für die Versicherungswirtschaft in Großbritannien und Deutschland spezifiziert. Das nächste Kapitel beschreibt die von den Akteuren in den Versicherungsmärkten wahrgenommene Veränderung und Kontinuität und die in der Folge sich hieraus entwickelnden Aktivitäten. Die Beschreibungen im ersten Teil des 6. Kapitels basieren auf der für die Studie durchgeführten qualitativen Feldforschung durch leitfadengestützte Experteninterviews.<sup>1</sup> Im zweiten Teil des 6. Kapitels erfolgt eine Interpretation der Handlungsfolgen unter Berücksichtigung der jeweiligen institutionellen Rahmenbedingungen. Hier finden die kulturelle Einbettung des Handelns der Akteure und die vergleichende Analyse der institutionellen Rahmenbedingungen Berücksichtigung. In Kapitel 7. finden sich abschließend eine Zusammenfassung der Studie sowie eine Diskussion ungelöster Probleme und weiterführender Forschungsfragen.

---

<sup>1</sup> Eine Übersicht zu den verschiedenen Experteninterviews findet sich im Anhang.



## 2. Die begrifflichen und theoretischen Grundlagen

Das Ziel der vorliegenden Untersuchung ist, wie in der Einleitung dargestellt, das Verstehen des Handelns von Akteuren und ihrer Folgen für einen definierten Bereich innerhalb eines Nationalstaates. Hierzu ist die Untersuchung der Kultur notwendig, da Kultur der Schlüssel zum Sinn ist, den die Akteure mit ihrem Handeln verbinden (Esser 2001, S. 2). Darauf aufbauend geht es um die Verknüpfung der Handlungs- und Strukturebene, d.h. um das Verhältnis von Akteuren und Handlungen und der entstandenen dauerhaften Muster menschlicher Beziehungen, die auch als Institutionen bezeichnet werden können. Die Untersuchung ist darauf ausgelegt, Veränderung, aber auch Kontinuität sozialen Handelns aufzuzeigen. Soziales Handeln ist nach Max Weber ein solches Handeln, „welches seinem von dem oder den Handelnden gemeinten Sinn nach auf das Verhalten anderer bezogen wird und daran in seinem Ablauf orientiert ist“ (Weber 1985, §1, S. 1). Max Weber hat hierzu erklärt, dass dieses Vorhaben nur gelingt, wenn auch der hinter dem Handeln der Akteure stehende subjektiv gemeinte Sinn erfasst wird und die Akteure in ihrem Tun verstanden werden. Der subjektive Sinn beschreibt die Angemessenheit der Handlungen eines Akteurs vor dem Hintergrund der eigenen Motive und Absichten. Hierbei findet auch das Wissen über die Mittel Berücksichtigung, die für die Erreichung der Ziele angemessen sind (Weber 1985, §1, S. 1f., Esser 2001, S. 3).

Weber berücksichtigte in seinen Analysen wirtschaftlicher Prozesse eine Vielzahl nicht-ökonomischer Faktoren, so zum Beispiel die Historie, die Stärke von alltäglichen Sitten und Gebräuchen und die Handlungsmuster verschiedener Träger von Werten, Normen und Interessen (Senge und Hellmann 2006, S. 15). Zur Erfassung des subjektiven Sinns der Akteure in den Versicherungsmärkten wird für beide Märkte eine qualitative Fallstudienuntersuchung durchgeführt, welche Prozess- und Detailwissen der Akteure erschließt. Hierbei wird eine wissenssoziologische Perspektive in Anlehnung an Berger und Luckmann (Berger und Luckmann 1969) eingenommen, welche sich auf Max Weber bezieht und die konstituierende Bedeutung von subjektiv gemeintem Sinn für die gesellschaftliche Wirklichkeit betont (Berger und Luckmann, S. 18). Berger und Luckmann unterstreichen die Notwendigkeit, das Wissen der Akteure zu erforschen, da die Integration der institutionellen Ordnung in einer Gesellschaft auf Grundlage des Wissens ihrer Mitglieder erfolgt (Berger und Luckmann, S. 69ff.).

### ***2.1. Die Theorie der Strukturierung von Anthony Giddens***

Als Grundlage zur Interpretation der Studie insgesamt und zur Verknüpfung der Wahrnehmung der Akteure und der institutionellen Ordnung in den Versicherungsmärkten wird die Theorie der Strukturierung von Anthony Giddens gewählt.

Die *Theorie der Strukturierung* von Anthony Giddens (Giddens 1997) sieht die Konstitution der Gesellschaft als das Produkt des mit subjektivem Sinn versehenen Handelns der Akteure. Die Konstitution ist gleichzeitig in die strukturellen Begrenzungen und Möglichkeiten der Folgen des Handelns eingebettet. Es handelt sich hierbei um ein Modell, das bei den *sozialen Aktivitäten* in der Situation der Akteure ansetzt. Das regt *zweckgerichtetes Handeln* der Menschen an, das wiederum zu *beabsichtigten* und *unbeabsichtigten Folgen* führt (Esser 1999, S. 604ff.). Der Grundgedanke dabei ist, dass sich Handeln und Struktur gegenseitig bedingen.

Der Akteur handelt intentional und reflektiert sein Handeln, d.h. der individuelle Akteur weiß oder glaubt bei einer Handlung, dass sie eine besondere Eigenschaft oder Wirkung hat und wie sie eingesetzt werden muss, um die angestrebte Wirkung oder Eigenschaft hervorzubringen. Anthony Giddens unterscheidet in seiner Theorie der Strukturierung zwischen *diskursivem* und *praktischem Wissen*. Diskursives Wissen beschreibt das Bewusstsein der Akteure über die Absichten und Gründe des eigenen Handelns. Das Wissen kann von ihnen auch verbal ausgedrückt werden. Praktisches Wissen beinhaltet demgegenüber das Zurechtfinden innerhalb Routinen und kontinuierlichen Praktiken des Lebens. Die Routinisierung ist hierbei für die Akteure in ihrem tagtäglichen Handeln wie auch für die Existenz und Erhaltung der Institutionen eine wesentliche Bedingung. Das praktische Wissen umfasst das Wissen der Akteure unter Einschluss ihres eigenen Handelns, was die Akteure nicht in diskursiver Weise ausdrücken können (Giddens 1997, S. 57ff., Walgenbach 2006a, S. 407). Die Grenze zwischen Diskursivem und Praktischem ist fließend und kann von Akteur zu Akteur voneinander abweichen (Giddens 1997, S. 57).

Der Akteur ist kein übersozialisierter Mensch, der automatisch Strukturen folgt, sondern er ist in der Lage, seine Handlungen zu überdenken und bewusst zu handeln. Dieses Handeln hat aber neben diesen intentionalen auch nicht-intentionale, unbeabsichtigte Folgen. Sämtliche Folgen würden jedoch nicht geschehen, wenn der Akteur sich anders verhalten würde (Giddens 1997, S. 61f.). Die häufige Wiederholung des Handelns führt zur Bildung sozialer Systeme<sup>2</sup>, die Regeln und Ressourcen einbeziehen und Strukturen hervorrufen. Struktur ist dafür verantwortlich, dass sich soziale Praktiken als identisch reproduzieren und systemische Formen erhalten. Ein System wird als Ordnung sozialer Beziehungen über Raum und Zeit hinweg definiert. Praktiken, die die größte Ausdeh-

---

<sup>2</sup> Soziale Systeme setzen sich aus den Beziehungen einer Vielzahl von Akteuren zusammen (Esser 2001, S. 56).

nung in Raum und Zeit in diesem Zusammenhang besitzen, können als Institutionen beschrieben werden, die von Giddens als dauerhafte Merkmale des gesellschaftlichen Lebens definiert werden (Giddens 1997, S. 76ff.). Struktur oder auch Institutionen sind gemäß dieser Prozessorientierung zugleich Medium und Produkt sozialen Verhaltens. Sie existieren nicht ohne das soziale, fortdauernde Handeln der Akteure. Diesen Sachverhalt bezeichnet Giddens als *Dualität von Struktur* (Giddens 1997, S. 430). Institutionalisierung und damit Strukturierung ist entsprechend dieser Auffassung ein fortlaufender Prozess, der nur über einen Zeitraum beobachtet werden kann. Die Analyse der Verbindung zwischen sozialem Handeln und Institutionen impliziert damit eine Untersuchung des Handelns der Akteure und der existierenden Institutionen. Hierbei können Veränderungen oder auch Kontinuitäten untersucht werden.

Giddens wendet sich ausdrücklich gegen objektivistische Positionen, wie den Strukturalismus und den Funktionalismus<sup>3</sup>, in denen das Objekt das Subjekt beherrscht. Das Objekt ist hier die Gesellschaft und das Subjekt der bewusst handelnde Mensch. Er wendet sich aber ebenso gegen subjektivistische Ansätze, interpretative Ansätze oder die Hermeneutik<sup>4</sup>, in denen Handeln und Sinn im Mittelpunkt stehen, aber strukturelle bzw. gesellschaftliche Einflüsse und damit auch Zwang vernachlässigt werden. Nach Giddens ergibt sich zwischen diesen beiden Positionen eine konzeptuelle Lücke zwischen dem Objekt und dem Subjekt, die die Theorie der Strukturierung durch die Dualität der Struktur überwindet (Giddens 1997, S. 25ff.).<sup>5</sup> Die Theorie der Strukturierung versteht die Mikro- und Makroprozesse in der Soziologie als ineinander greifend. Die Makrosoziologie ist die Beschäftigung mit der Analyse struktureller Zwänge, die Grenzen für freie Aktivität setzen. Die Mikrosoziologie demgegenüber ist die Analyse von Aktivitäten der mit freiem Willen ausgestatteten Akteure, die als kompetent angesehen werden. Das Wissen dieser Akteure bleibt der fortlaufenden Strukturierung des sozialen Lebens nicht nur äußerlich erhalten, sondern fließt als Ganzes in die Struktur ein. Die Struktur an sich besitzt keine Existenz unabhängig vom Wissen der Akteure. Anthony Giddens lehnt die Verwendung der Begrifflichkeiten Mikro und Makro ab und fordert eine Verbindung beider Perspektiven (Giddens 1997, S. 192ff.). Gemäß den Ausführungen zur Theorie der Strukturierung können Entwicklungsprozesse der Gesellschaft nur durch einen direkten Vergleich unterschiedlicher Gesellschaften beurteilt werden (Giddens 1997, S. 380). Das vorliegende Forschungsvorhaben folgt dieser Maßgabe und wählt

---

<sup>3</sup> Vgl. zur Erklärung der Begrifflichkeiten Esser 1999, S. 35ff.

<sup>4</sup> Vgl. zur näheren Erläuterung dieser Ansätze Esser 1999, S. 587ff.

<sup>5</sup> Vgl. zur Kritik an der Theorie der Strukturierung zum Beispiel Joas 1997, Thompson 1989.

zur Untersuchung die erwähnten zwei Versicherungsmärkte Großbritannien und Deutschland aus.

Giddens Theorie der Strukturierung weist viele Berührungspunkte zum Neo-Institutionalismus auf, der in der vorliegenden Untersuchung zur Analyse der institutionellen Ordnung in den Versicherungsmärkten herangezogen wird. Der Neo-Institutionalismus bezieht sich in grundsätzlichen Annahmen auf die Theorie der Strukturierung, stellt jedoch ein eigenes Forschungsfeld dar, das im nächsten Gliederungspunkt vorgestellt wird.

## **2.2. Der Neo-Institutionalismus**

Der Zusammenhang von Akteurshandeln und Globalisierung kann aus vielfältigen Perspektiven erfolgen. Wird der Fokus auf organisationssoziologische Untersuchungen gelegt, lassen sich drei Hauptrichtungen unterscheiden: utilitaristische, kulturalistische und institutionalistische Ansätze (Sorge 2002, S. 3ff.). Alle drei Forschungsrichtungen werden als eng miteinander verknüpft angesehen (Sorge 2002, S. 19, Djelic und Quack 2003, S. 15ff., Geppert et al. 2004, S. 379ff.). Der utilitaristische Ansatz erklärt die Organisation mit Hilfe nutzentheoretischer Überlegungen. Grundlage dieser Überlegungen ist soziales Handeln mit Intention, das auf der Theorie der rationalen Wahl beruht (Meulemann 2006, S. 62ff.). Kulturalistische Ansätze<sup>6</sup> setzen demgegenüber die Grundannahme, dass Werte und Normen in Gesellschaften überdauern, und dass das *mental programming of acting individuals* für das Handeln der Akteure entscheidend ist. Kultur wird damit im Wesentlichen als durch Sozialisation erworbenes *mental programming* verstanden (Sorge 2002, S. 19).

Die theoretischen Wurzeln der dritten Forschungsrichtung des Neo-Institutionalismus gehen auf die Soziologie von Max Weber zurück und nehmen Bezug auf die Legitimität<sup>7</sup> von Strukturen. Formale Strukturen in Organisationen dienen hier nicht ausschließlich dazu, Austauschbeziehungen zur Umwelt und zur Steuerung von Aktivitäten in Unternehmen rational zu gestalten, sondern befriedigen auch Regeln und Erwartungen in der Umwelt. Autorität und Organisationskompetenz aus den Unternehmen werden hin zu institutionalisierten Erwartungen und Regeln, die in einer Gesellschaft bestehen,

---

<sup>6</sup> Vgl. hierzu auch Hofstede und Hofstede 2005.

<sup>7</sup> Auf den Begriff der Legitimität, der eine besondere Bedeutung innerhalb des Neo-Institutionalismus einnimmt, wird im weiteren Verlauf dieses Gliederungspunktes eingegangen.

verschoben (Walgenbach 2006b, S. 353ff.). Weiter wird von einigen Forschern angenommen, dass Organisationen der Ausgangspunkt institutioneller Strukturen und Managementpraktiken sind. Organisationen stellen hier Institutionen dar und sind bestimmend in ihrer Gesellschaft (Tolbert und Zucker 1996, S. 176, Walgenbach 2006b, S. 382f.). Das Handeln von Akteuren wird im Neo-Institutionalismus als individuelle Entscheidungsfindungen erachtet, die durch institutionelle Rahmenbedingungen beeinflusst werden (Senge und Hellmann 2006, S. 7).

Der Institutionalismus wurde in der ersten Generation von Organisationssoziologen wie Robert Merton, Arthur Stichcombe und Philip Selznick geprägt. Seit den 1970er Jahren ist diese Forschungsrichtung als Neo-Institutionalismus bekannt und wird mit Soziologen wie Paul DiMaggio, Walter Powell, Lynn Zucker und John W. Meyer verbunden. Neo-institutionalistische Ansätze existieren in einer Vielzahl von Disziplinen. Sie bilden keine einheitliche Theorie, sondern sind mit Erklärungsansätzen unter anderem in den Wirtschaftswissenschaften, den Sozialwissenschaften und der Psychologie vertreten. Innerhalb der institutionalistischen Ansätze lassen sich generell drei verschiedene Ebenen untersuchen: die Akteurs-, die Unternehmensebene (Mikroebene), die Sektor- oder regionale Ebene (Mesoebene) und die Nationalstaats- oder globale Ebene (Makroebene), die soziale Beziehungen in einem Nationalstaat oder weltweit umfasst. Die Untersuchung der globalen Ebene wird mit Fragestellungen verknüpft, wie zum Beispiel die Entstehung und Weiterentwicklung globaler Institutionen oder Regierungsorganisationen Einfluss auf unternehmerisches Handeln nehmen. Auf nationaler Ebene werden zum Beispiel Fragen nach dem institutionellen Einfluss von Unternehmen auf das Institutionengefüge des Nationalstaates untersucht. Auf Unternehmensebene dagegen wird das Unternehmen als Akteur im Globalisierungsprozess analysiert, und die Kontinuität und der Wandel sozialer Beziehungen innerhalb und außerhalb des Unternehmens stehen im Blickfeld des Interesses (Geppert et al. 2004, S. 384ff., Senge und Hellmann 2006, S. 8ff.). Die drei Ebenen sind miteinander verknüpft und zeichnen sich durch wechselseitige Abhängigkeiten aus. Die vorliegende Untersuchung wählt als Analyseebene die Akteursebene mit ihren individuellen und kollektiven Akteuren. Weitergehend werden Verknüpfungen zur Mesoebene und zur Makroebene aufgezeigt.

Innerhalb der neueren institutionalistischen Ansätze sind zwei verschiedene Forschungsansätze zu unterscheiden. Der eine ist als amerikanischer Institutionalismus bekannt und bezieht sich auf die Grundannahme, dass eine idealtypische Form von Organisation existiert, die sich trotz unterschiedlicher nationaler Kulturen und Institutionen im Internationalisierungsprozess ergibt. Die bekannteste Forschungsrichtung ist hier der World Polity Ansatz. Sie wurde in den 1970er Jahren von John Meyer begründet und ist im Rahmen zahlreicher Forschungsvorhaben empirisch dokumentiert worden. Hierbei geht es um die Analyse institutioneller Faktoren auf globaler Ebene und die Frage, wie diese die Welt durchdringen (Meyer 2005, S. 17ff.). Ebenfalls zu dieser Forschungsrich-

tung zählt ein Verlaufsmodell von Tolbert und Zucker, das den institutionellen Wandel untersucht.<sup>8</sup> Das Modell bezieht sich auf Überlegungen von Berger und Luckmann zu institutionellen Strukturen (Berger und Luckmann 1969), aber auch auf die oben beschriebene Theorie der Strukturierung von Anthony Giddens (Giddens 1997). Es wird davon ausgegangen, dass es ressourcenaufwendiger ist, neue Strukturen zu schaffen als alte beizubehalten. Als Auslöser für institutionellen Wandel werden technologische Veränderungen, legislative Veränderungen oder Marktkräfte angenommen.<sup>9</sup> Wandel aufgrund von Marktkräften bedeutet hier, dass institutioneller Wandel eine Abfolge der Phasen Habitualisierung, Objektivierung und Sedimentierung durchläuft. In der ersten Phase, der Habitualisierung, entwickeln die Akteure bestimmte Verhaltensmuster zur Lösung bestimmter Problemstellungen. Während der Habitualisierung erringen bestimmte Praktiken der Akteure durch die stetige gemeinsame Ausübung Geltung in einem bestimmten Bereich. Diese werden in der Objektivierungsphase durch die Legitimierung der Denk- und Verhaltensmuster durch Argumentation der Akteure von anderen Akteuren auch über den vorher begrenzten Bereich hinaus akzeptiert und übernommen. Im letzten Schritt der Sedimentierung erfolgt die Verinnerlichung und Naturalisierung der Praktiken als sozialem Fakt (Tolbert und Zucker 1996, Quack 2006). Wie auch bei Meyer wird bei Tolbert und Zucker von einer weltweiten Angleichung der Nationalstaaten auf der Makroebene und homogenisierenden Effekten von Institutionalierungsprozessen auf Mikro- und Mesoebene ausgegangen.

Dem gegenüber steht der europäische Institutionalismus, der die mangelnde Berücksichtigung lokaler und kultureller Faktoren im amerikanischen Institutionalismus kritisiert (Quack 2006, S. 175). Die Akteure in internationalen Unternehmen werden laut dieser Kritik wie innerhalb der utilitaristischen Ansätze als rational Handelnde aufgefasst. Die soziale Verortung der Akteure und der Entscheidungen wird hingegen vernachlässigt (Geppert et al. 2004, S. 380). Aus dieser Kritik heraus ist eine Vielzahl von Forschungsarbeiten entstanden, die betonen, dass nationale Unterschiede von betrieblichen Strukturen und Handlungsmustern nicht ausschließlich durch die Aufgabenumwelt oder durch

---

<sup>8</sup> Das Entstehen neuer oder veränderter Formen von Organisationen wird als Institutionalierungsprozess beschrieben und bezieht sich auf Vorgänge, bei denen sich soziale Beziehungen und Handlungen zu Selbstverständlichkeiten entwickeln und nicht mehr hinterfragt werden (Walgenbach 2006b, S. 355). Vgl. hierzu auch einen weiteren Beitrag von Barley und Tolbert, welcher sich auf Giddens und Berger und Luckmann bezieht und Vorschläge zur Untersuchung von Institutionalierungsprozessen formuliert (Barley und Tolbert 1997).

<sup>9</sup> Hier ergibt sich eine Parallele zum Begriff der *kritischen Situation* in der Theorie der Strukturierung. Dieses sind Ereignisse, die zu einem Bruch in institutionalisierten Abläufen führen (Giddens 1997, S. 112).

den ökonomischen Marktmechanismus, der in seiner Reinform zur Marktangleichung führt, erklärt werden können. Die Verschiedenartigkeit der institutionellen Einbettung in die unterschiedlichen nationalen Kontexte wird betont. Eine der ersten Untersuchungen wurde hierzu von der Autorengruppe Maurice, Sellier und Silvestre zu gesellschaftlichen, so genannten sozietaalen Effekten in einer Vergleichsstudie zwischen Frankreich und Deutschland erstellt. Es wurde der Frage nachgegangen, wie sich innerhalb Europas unterschiedliche Industriestrukturen, betriebliche Qualifikations-, Mitbestimmungs- und Führungsmerkmale herausbilden konnten (Maurice 1986).

Richard Whitley entwickelte einen theoretisch umfassenden Ansatz innerhalb des europäischen Institutionalismus (Whitley 1992, Whitley 1999). Dieser ist als *National Business Systems-Analyse* bekannt und wählt als Ausgangspunkt das historisch gewachsene Institutionengefüge eines Landes<sup>10</sup> mit politischem System, Finanzsystem, Beschäftigungs- und Bildungssystem und kulturellem System. Aus diesen vier institutionellen Bereichen bildet sich nach Whitley ein konkretes nationales Business System des Nationalstaates heraus, das sich aufgrund der verschiedenen sozialen Beziehungen und Prozesse etabliert hat und durch die folgenden Bereiche beschrieben werden kann: Charakteristika der Unternehmen, Organisation marktlicher Prozesse, Arbeitsbeziehung und Organisation. Ein National Business System weist nach Whitley eine hohe Beständigkeit auf. Veränderungen des Systems sind selten und verlaufen, wenn sie auftreten, nur langsam. Die Identifikation eines National Business Systems schafft einen Rahmen, der die Untersuchung und Vergleichbarkeit verschiedener Gesellschaften, Märkte, Branchen und Unternehmen ermöglicht (Whitley 1992, S. 5ff., Geppert et al. 2004, S. 382, Tempel und Walgenbach 2006, S. 189ff.).<sup>11</sup>

Beide Ansätze, die des amerikanisch und des europäisch geprägten Institutionalismus, gehen von einer Beeinflussung des Verhaltens und der Strukturen von Organisationen durch die sie umgebende institutionelle Umwelt aus. Die drei wesentlichen Unterschiede zwischen den beiden Ansätzen betreffen die Analyseinheit, den Anpassungsmechanismus und den Institutionenbegriff. Während der World Polity Ansatz global ausgerichtet ist, geht es im National Business Systems-Ansatz hauptsächlich um den Vergleich nationaler Business Systeme. Der National Business Systems-Ansatz geht von einem engen Zusammenhang zwischen National Business Systems, institutioneller Umwelt und Organisationen aus. Diese führen zu einer kontinuierlichen Reproduktion

---

<sup>10</sup> Dieses ist in der Regel synonym mit einem Nationalstaat.

<sup>11</sup> Vgl. zur näheren Erläuterung Kapitel 5., S. 83ff.

der nationalen Besonderheiten. Im amerikanisch geprägten Neo-Institutionalismus wird demgegenüber angenommen, dass es zu einer globalen Standardisierung von Management- und Strukturkonzepten kommt. Bei der Definition des Begriffes *Institution* wird im Neo-Institutionalismus und insbesondere innerhalb der World Polity Forschung der Schwerpunkt auf die normative, d.h. durch Erfahrungen gewonnene, und kognitive Betonung von Institutionen gelegt. Der National Business Systems-Ansatz betont demgegenüber die regulative, d.h. in diesem Zusammenhang steuernde, Bedeutung von Institutionen (Tempel und Walgenbach 2006). Aus der erläuterten Vielfältigkeit des Neo-Institutionalismus ergibt sich jedoch auch eine Unübersichtlichkeit in der Begriffsklärung. In den folgenden Absätzen erfolgt daher neben der weiteren Erklärung des Neo-Institutionalismus eine Diskussion der wichtigsten Begriffe.

Im Neo-Institutionalismus wird das Modell des rationalen Akteurs, wie er häufig in der Ökonomie verwandt wird, kritisiert. In der Kritik steht hierbei nicht grundsätzlich das Rationalitätskonzept, sondern dessen Annahme, dass Akteure durchgängig zweckrational handeln. Neo-Institutionalisten sind der Auffassung, dass die Beweggründe für rational verfolgte Ziele in der Regel aufgrund bewusster, aber auch häufig aufgrund unbewusster institutioneller Einflüsse entstehen. Die Selbstverständlichkeit und Unreflektiertheit sozialer Handlungen ist eine der wichtigsten Annahmen des Neo-Institutionalismus und wird theoretisch durch den Kognitionsbegriff beschrieben (Senge und Hellmann 2006, S. 8ff.).<sup>12</sup>

### *Kognition*

Kognition beschreibt das Wissen der Akteure, das als selbstverständlich gilt und sich auf unterschiedliche mentale Vorgänge wie Denken, Sinngebung, Wahrnehmung, Erinnerung bezieht. Im Neo-Institutionalismus wird das als selbstverständliches oder auch als praktisches Wissen bezeichnet, das ohne bewusste Reflexion, d.h. Nachdenken, automatisch zur Anwendung kommt.<sup>13</sup> Die Unreflektiertheit dieses Wissens führt im Neo-Institutionalismus dazu, dass den Aktivitäten von Organisationen wenig Rationalität im Sinne der üblichen Kosten-Nutzen-Kalkulation zugesprochen wird. Es wird sogar unter-

---

<sup>12</sup> Auf eine detaillierte Analyse der Entwicklung und der Unterschiede von Institutionalismus und Neo-Institutionalismus sei an dieser Stelle verzichtet. Weiterführende Erläuterungen hierzu sind in Senge und Hellmann 2006, S. 13ff. zu finden.

<sup>13</sup> Dieses Verständnis ist analog zu dem Verständnis des praktischen Bewusstseins innerhalb der Theorie der Strukturierung.



strichen, dass das wesentliche Handeln nicht hinterfragtes Routinehandeln ist. Wissen hat damit innerhalb des Neo-Institutionalismus einen externen Charakter, der in sozialen Beziehungen zwischen Individuen und den kulturellen Artefakten außerhalb des Individuums verankert ist. Das schließt aber nicht aus, dass sich Wissen auch in den Köpfen der Individuen befindet. Innerhalb des Neo-Institutionalismus wird die Auffassung vertreten, dass die Realität bzw. die Umwelt von Organisationen durch die Verwendung von kulturellen Wissensbeständen hervorgerufen wird (Klatetzki 2006, S. 52ff.).<sup>14</sup>

### *Akteur*

Der Akteur wird innerhalb der institutionalistischen Ansätze in zwei Arten von Akteuren unterteilt. Hierzu gehören zum einen *individuelle Akteure*, die Ziele verfolgen, die in ihrer Persönlichkeit oder ihrem Lebenslauf begründet sind. Zum zweiten existieren *kollektive Akteure*, zu denen Nationalstaaten und *Organisationen* zählen. Nationalstaaten sind souverän und verfolgen die Ziele einer nationalen Gesellschaft. Organisationen verfolgen ihre eigenen legitimierten Interessen (Meyer und Jepperson 2000, S. 106f.). Individuelle und kollektive Akteure sind die Akteure der Gegenwart. Sie setzen sich gegenüber anderen Formen von Organisation der Handlungsfähigkeit, wie zum Beispiel Familien, Gruppen, Clans, durch (Krücken 2006, S. 143). Im vorliegenden empirischen Teil der Untersuchung liegt das Hauptaugenmerk auf individuellen Akteuren.

### *Kultur*

Im Gegensatz zu kulturalistischen Ansätzen werden Kulturen in institutionellen Ansätzen nicht ausschließlich auf die Werte- und Normenebene in Gesellschaften reduziert, sondern es wird angenommen, dass sich das in konkreten sozialen Praktiken und stabilen gesellschaftlichen Institutionen manifestiert. Kultur ist allgemein „die Gesamtheit der in der Gesellschaft vorkommenden und sozial geteilten Bezugsrahmen und darauf

---

<sup>14</sup> Der Neo-Institutionalismus betont die normativen und kognitiven Einflüsse auf den institutionellen Wandel. Das steht im Gegensatz zu ökonomischen und politikwissenschaftlichen Ansätzen, wie zum Beispiel dem Ansatz von North (North 1990) oder dem *Varieties of Capitalism* Ansatz von Hall und Soskice (Hall und Soskice 2001), die auf Effizienz institutioneller Arrangements und die Steuerung der Akteure durch Anreize und Verbote abstellen (Quack 2006, S. 172).

bezogener Symbole, einschließlich der damit verbundenen Handlungen und der Artefakte<sup>15</sup>, die daraus entstanden sind.

Die Kultur gibt der Gesellschaft ein Orientierungssystem, das die Wahrnehmung, das Denken, die Werte und das Handeln der Menschen innerhalb der jeweiligen Gesellschaft beeinflusst. Es wird über den Prozess der Sozialisation an die nachfolgende Generation weitergegeben (Thomas 1990, S. 149f.). Ein weit gefasster Kulturbegriff schließt ebenso institutionelle Modelle der Gesellschaft mit ein, die den gesellschaftlichen Rahmen bestimmen. Sie stehen Akteuren als Handlungsmuster zur Verfügung, um kollektive Ziele zu verfolgen (Meyer 2005, S. 29). Dieser Definition wird in der vorliegenden Untersuchung gefolgt, die vor diesem Hintergrund die nationale institutionelle Ausgestaltung der Versicherungsmärkte analysiert.

### *Institutionen*

Die gesellschaftliche Umwelt wird im Neo-Institutionalismus als aus *Institutionen* bestehend angesehen (Klatetzki 2006, Walgenbach 2006a, Jörges-Süß und Süß 2004). Die Definition des Begriffes Institution ist nicht einheitlich. Anthony Giddens definiert Institutionen, wie schon oben erwähnt, als dauerhaftes Merkmal gesellschaftlichen Lebens (Giddens 1997, S. 76). John Meyer, als ein Vertreter des Neo-Institutionalismus, konkretisiert Institutionen weiter als „kulturelle Regeln, die bestimmten Einheiten und Handlungen kollektiven Sinn und Wert verleihen und sie in einem größeren Rahmen integrieren“ (Meyer 2005, S. 18). Durch den Prozess der Institutionalisierung erhalten bestimmte Einheiten und Handlungsmuster Gültigkeit und werden als Selbstverständlichkeiten und Gesetzmäßigkeiten, wie zum Beispiel das formale Recht, Gewohnheiten oder Wissen, akzeptiert. Institutionalisierung, als Prozess, ist die Etablierung von Zusammenhängen, die das Handeln von Akteuren organisieren (Meyer 2005, S. 18ff.). Hiermit wird der Zusammenhang zwischen Kultur und Institutionen aufgezeigt. Kultur wird über Prozesse der Institutionalisierung reproduziert und entfaltet durch diese ihre Wirkung.

---

<sup>15</sup> Artefakte sind Produkte menschlicher Aktivität, beispielsweise Filme, Videos, Fotografien oder Dokumente. Vgl. zur näheren Erläuterung Froschauer 2002, S. 367f.

### *Legitimität*

Legitimität ist einer der zentralen Begriffe im Neo-Institutionalismus, der aber nicht einheitlich definiert wird. Er geht auf die Begrifflichkeit von Max Weber zurück, der jedoch ein engeres Verständnis von Legitimation vorgibt (Weber 1985, § 5,6,7, S. 16ff.).

In der folgenden Forschungsarbeit wird der Begriffsklärung nach Suchmann (Suchmann 1995) gefolgt. Seine Definition lautet: "Legitimacy is a generalized perception within some socially constructed system of norms, values, beliefs, and definitions." Der Legitimitätsbegriff wird für Organisationen in drei Typen unterteilt. Der pragmatische Typus umfasst alle Maßnahmen von Organisationen, die zur Erhöhung der Legitimität in der eigenen Organisation ergriffen werden. Die moralische Legitimität beschreibt die Anforderungen an eine Organisation, bestimmte moralische Anforderungen zu erfüllen. Die kognitive Legitimität wird als die Form der Legitimität beschrieben, die sich in selbstverständlichen sozialen Phänomenen ausdrückt (Suchmann 1995, S. 578ff., Senge 2005, S. 148f., Hellmann 2006, S. 77ff.).

Im Neo-Institutionalismus wird unter Verwendung des Begriffs der Legitimität die Wechselwirkung zwischen Organisation und Gesellschaft betont. Das Verhalten von Organisationen ist demnach durch die geltenden allgemeinen Werte und Normen bestimmt. Hierdurch ergeben sich Wechselwirkungen zwischen Wirtschafts- und Kultursystem und damit die Notwendigkeit einer Analyse von Organisationen unter Berücksichtigung der ökonomischen und kulturellen Umwelt.

### *Institutioneller Wandel und die Theorie der Strukturierung*

Der Neo-Institutionalismus hat sich eingehend mit Giddens' Theorie der Strukturierung beschäftigt und Zusammenhänge aufgezeigt (Hasse und Krücken 2005, S. 87ff., Tolbert und Zucker 1996, Barley und Tolbert 1997, S. 93ff.). Es existiert eine Vielzahl von theoretischen Gemeinsamkeiten und Anknüpfungspunkten, die häufig angeführt werden, wenn Forderungen zur Berücksichtigung beider Ansätze in einem Forschungsansatz zur Diskussion stehen. Hierzu zählt die Prozessorientierung in Giddens' Theorie der Strukturierung, die sich aus der Dualität von Struktur ergibt. Das entspricht der Theorie des Wandels innerhalb des Neo-Institutionalismus, bei der die Reproduktion übergeordneter Vorgaben durch deren Verwendung einen wichtigen Aspekt darstellt. Hierzu zählt auch das oben vorgestellte Verlaufsmodell von Tolbert und Zucker. Giddens' Theorie der Strukturierung unterstreicht im Gegensatz zum Institutionalismus mehr die Funktion von Institutionen beim Wandel, da sie durch Inanspruchnahme zwar reproduziert, aber auch verändert werden können. Dieser Aspekt wurde im Neo-Institutionalismus lange vernachlässigt. Auf der anderen Seite wurden von Giddens keine Hinweise zur Untersu-

chung der in der Theorie der Strukturierung aufgezeigten Institutionen aufgezeigt oder Hinweise zur Untersuchung gegeben, wie Handeln Institutionen verändern oder reproduzieren kann. Hierzu liefert der Neo-Institutionalismus konkrete Untersuchungsmethoden (Barley 1986, S. 78ff., Tolbert und Zucker 1996, Barley und Tolbert 1997, S. 112, Hasse und Krücken 2005, S. 88, Whittington 1992). Aufgrund der in dieser Studie untersuchten Veränderungsprozesse und Kontinuitäten in der Versicherungsindustrie sind gerade die sich ergänzenden Aspekte und Parallelen beider Ansätze besonders interessant und lassen eine Verknüpfung als aussichtsreich für die Analyse erscheinen.

### **2.3. Der Stand der Diskussion**

Die Relevanz der sozialwissenschaftlichen Institutionentheorie zur Analyse der organisationellen und institutionellen Einflussfaktoren in Organisationen nimmt einen wichtigen Raum ein. Wichtige Grundlagen und Impulse bezieht sie nach wie vor aus der Theorie der Strukturierung von Anthony Giddens (Quack 2006, S. 181f., Geppert et al. 2004, S. 379ff., S. 72, Sorge 1996). Die Theorie der Strukturierung fungiert in der vorliegenden Untersuchung als Basis, die vor dem Hintergrund neuerer Forschungen des Neo-Institutionalismus (Senge und Hellmann 2006) diskutiert wird. Die Verbindung der Theorie der Strukturierung mit neo-institutionalistischen Forschungsansätzen wird in der aktuellen Literatur gefordert. Die fehlende empirische Untersuchung wird jedoch bemängelt (Tempel und Walgenbach 2007, Pozzebon und Pinsonneault 2001).

Bezüglich der Erforschung organisatorischer Entwicklungstendenzen wird in der gegenwärtigen wissenschaftlichen Diskussion speziell die Frage nach der Verknüpfung von Entwicklungstendenzen im Unternehmen, der unternehmensinternen Dynamik im Internationalisierungsprozess und der Verbindung zu den institutionellen Gegebenheiten, innerhalb derer Unternehmen agieren, gestellt. Unternehmen werden nicht nur als passive Empfänger angesehen, die die Ressourcen aus den politischen, wirtschaftlichen und kulturellen Gegebenheiten, innerhalb derer sie tätig sind, aufnehmen. Sie werden als aktive Nachfrager nach den für sie vorteilhaften institutionellen Besonderheiten beurteilt, die innerhalb ihres Unternehmensnetzwerkes oder auch der institutionellen Umwelt zur Verfügung stehen. Hier wird gegenwärtig eine Verbindung zwischen der Erforschung von verschiedenen institutionellen Umwelten und der Erforschung von Verhaltensweisen der Unternehmen innerhalb dieser gefordert (Morgan 2005a, S. 16f., Morgan 2005b, S. 416ff., Quack und Djelic 2003, S. 15ff.).

Neben der Analyse mit Hilfe des National Business Systems-Ansatzes wird eine ergänzende dynamischere Auswertung und ergänzende historische Analyse der Akteure über die Grenzen der Nationalstaaten hinaus gefordert, um Veränderungen und Zusammenspiele transnationaler und lokaler Prozesse besser erklären zu können. Hierzu erscheint

die Verknüpfung von amerikanisch und europäisch geprägtem Neo-Institutionalismus als sinnvoll, um sich global angleichende, aber auch lokale Entwicklungen erkennen zu können (Sorge 2005, Sorge 2006a, Quack 2006, S. 183f., Tempel und Walgenbach 2006, S. 193ff.).

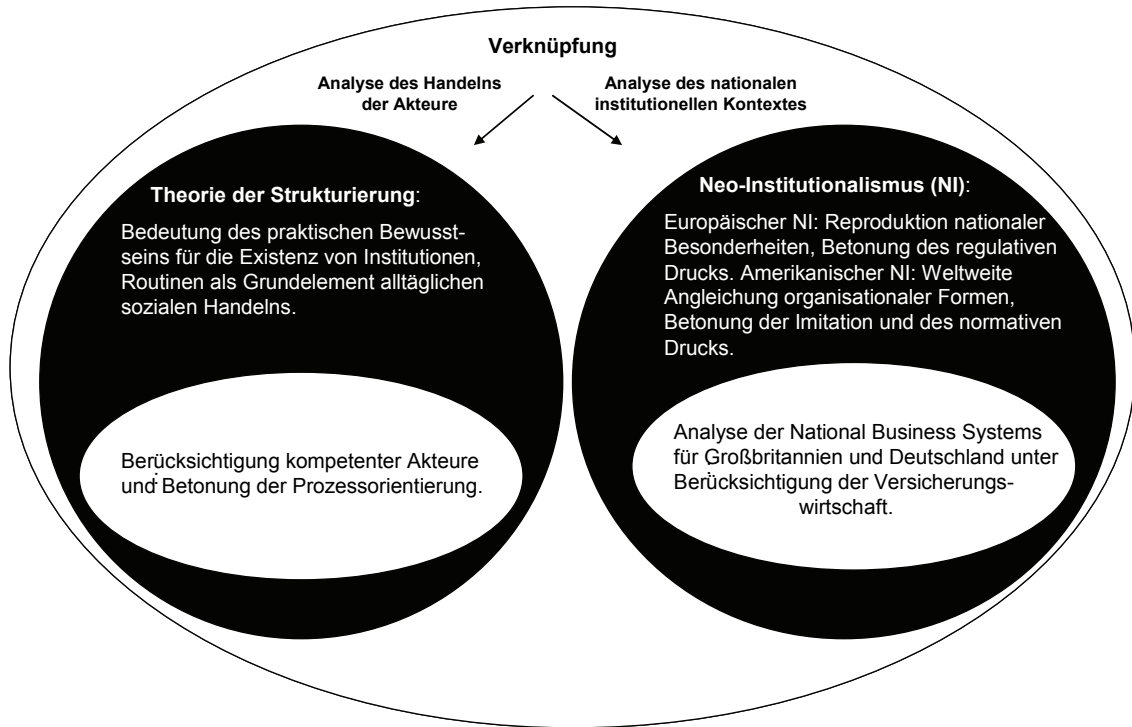
Die vorliegende Studie nimmt die aufgezeigten Anregungen auf und verknüpft das Akteursverständnis und die Prozessorientierung aus der Theorie der Strukturierung mit dem National Business Systems-Ansatz des europäischen Neo-Institutionalismus. Hiermit wird eine Verknüpfung des Handelns der Akteure mit Entwicklungen auf gesellschaftlicher Ebene ermöglicht. Das Handeln der Akteure wird im weiteren Verlauf der Untersuchung durch eine qualitative Erhebung analysiert. Die gesellschaftliche Ebene wird mittels des National Business Systems-Ansatzes mit speziellem Augenmerk auf die Versicherungswirtschaft untersucht. Die vorhandenen Institutionen und deren Zusammenspiel auf nationaler Ebene werden hierbei als nationale Kultur verstanden. Das praktische Bewusstsein der Akteure aus der Theorie der Strukturierung mit der hinter dem praktischen Bewusstsein stehenden Routine stellen die Verbindung zur gesellschaftlichen Ebene und hier den Institutionen dar. Eine quantitative Sekundäranalyse ergänzt die Untersuchungen zur gesellschaftlichen und individuellen Ebene.

Die Studie ist auf den Versicherungssektor beider Nationalstaaten fokussiert und bezieht die verschiedenen Akteure des Sektors in beide Analyseansätze mit ein.<sup>16</sup> Für den vorliegenden Fall sind hiermit u. a. Versicherungsunternehmen, Versicherungskunden, Versicherungsvermittler, Versicherungsaufsicht und andere in den Märkten aktive Akteure, auch wenn sie nicht in direktem Kontakt miteinander stehen, eingeschlossen. Für die Untersuchung werden die vorhandenen Erkenntnisse aus der vergleichenden Institutionenforschung der beiden Länder genutzt und für die Versicherungswirtschaft fortgeschrieben (vgl. zum Beispiel Lane 1994, Lane 1996, Lehrer und Darbishire 1999). Die Verknüpfung der theoretischen Elemente innerhalb dieser Studie ist aus der nachfolgenden Übersicht zu erkennen.

---

<sup>16</sup> Der beschriebene Sektor der Analyse entspricht der Beschreibung eines organisationalen Feldes nach DiMaggio. Hiernach werden organisationale Felder von Organisationen gebildet, die gleiche oder ähnliche Produkte oder Dienstleistungen anbieten und den Akteuren, die diese Leistungen maßgeblich beeinflussen (DiMaggio und Powell 1983, S. 143). Zur Abgrenzung verschiedener Definitionen organisationaler Felder und ihrer Analyse vgl. Becker-Ritterspach und Becker-Ritterspach 2006.

Abbildung 1: Die theoretische Verortung der Studie



Quelle: Eigene Darstellung.

### 3. Die Forschungskonzeption

Das vorliegende Kapitel stellt die Forschungskonzeption der Analyse vor. Es erfolgt eine Erläuterung des methodologischen Hintergrundes, der Forschungsannahme, der Hypothese und der Untersuchungsmethoden.

Die vorliegende Studie erörtert zunächst die Bedeutung und die Besonderheiten der Akteure in den Versicherungsmärkten in Großbritannien und Deutschland. Neben der Beschreibung der Akteure des Unternehmenssektors werden auch Intermediäre<sup>17</sup> und Marktorganisationen, wie zum Beispiel Interessenverbände und Aufsichtsbehörden, berücksichtigt. Danach erfolgt die Erarbeitung der National Business Systems unter Berücksichtigung der Versicherungsindustrien in den beiden Nationalstaaten. Die Erläuterungen bilden die Grundlagen für das Verständnis und die Verortung des Akteurshandelns, welches in der qualitativen Studie erhoben wird. Die qualitativen Experteninterviews bieten den Zugang zu exklusivem Expertenwissen, welches im Hinblick auf Kontinuitäten und Veränderungen der Organisationen, in denen die befragten Experten tätig sind, und der Versicherungswirtschaft als Ganzes analysiert wird. Durch die Auswahl der befragten Experten und durch die Beschreibung der Akteure wird versucht, ein möglichst breites Bild der Marktteilnehmer in den Versicherungsmärkten zu zeichnen. Durch die Gegenüberstellung der Akteurebene, die durch diese qualitative Erhebung erarbeitet wird, und der gesellschaftlichen Ebene, die in den National Business Systems dargestellt wird, werden beide Ebenen miteinander verbunden. Zusätzliche quantitative Sekundäranalysen dienen der Erarbeitung der National Business Systems und der Erhebung einer zusätzlichen Analyseeinheit für die Interpretation der finalen Untersuchungsergebnisse.

#### **3.1. Der methodologische Hintergrund**

Qualitative Forschung hat das Ziel, Lebenswelten aus der Sicht der handelnden Menschen, also von innen heraus, zu beschreiben. Dieses Ziel verfolgt auch die vorliegende Studie, die zum besseren Verständnis sozialer Wirklichkeiten beitragen und auf Abläufe, Deutungsmuster und Strukturmerkmale, beispielhaft für die Akteure in den Versicherungsmärkten in Großbritannien und Deutschland, aufmerksam machen möchte (Flick et al. 2005a, S. 14f.). Methodologisch bewegt sich die Studie innerhalb des *Inter-*

---

<sup>17</sup> Unter Intermediären werden in der vorliegenden Untersuchung Versicherungsvermittler verstanden.

*pretativen Paradigmas*, welches davon ausgeht, dass Menschen ihre Gesellschaften machen, von denen sie selbst wiederum konstituiert werden. Es unterstreicht dadurch den theoretischen Bezug zum Akteur (Esser 2001, S. 85f.) und zur Theorie der Strukturierung von Anthony Giddens.<sup>18</sup>

### **3.2. Die theoretischen Annahmen**

Die folgende Forschungsannahme dient als theoretisches Gerüst, mit welchem Forschungsdesign und Fragestellung der Untersuchung begrifflich erfasst werden (Meinefeld 2005, S. 271ff., Hopf 1983, S. 49f.). Die durch das Forschungsprojekt zu falsifizierende Hypothese lautet:

*Die zunehmende Internationalisierung löst in international tätigen Unternehmen zielgerichtetes Handeln aus. Dieses führt innerhalb und außerhalb dieser Unternehmen zu beabsichtigten und nicht-beabsichtigten Folgen, die aufgrund institutioneller Rahmenbedingungen auf Nationalstaatsebene von unterschiedlicher Ausprägung sind.*

Die Untersuchungseinheiten der vorliegenden Studie sind die Versicherungsmärkte in Deutschland und Großbritannien, wobei jedes Land für sich einen Fall darstellt. Beide Fälle werden in einer komparativen Analyse einander gegenübergestellt. Der Begriff der Globalisierung wird für die Forschungsfragen und die Hypothese nicht verwandt, da sich dieser erst in den letzten fünfzehn Jahren etabliert hat (Giddens 2003, S. 33f.). Der untersuchte Zeitraum des qualitativen Teils dieser Studie reicht demgegenüber bis in die 1980er Jahre zurück. Die zunehmende Internationalisierung wird daher in der vorliegenden Untersuchung als Synonym für Globalisierung genutzt. Der Ausdruck beschreibt den Sachverhalt über den gesamten Zeitraum und nutzt einen mit weniger Emotionen beladenen Begriff für die Expertengespräche.

### **3.3. Die Kriterien zur Interpretation der Untersuchungsergebnisse**

Innerhalb des Forschungsvorhabens wird in der Auswertung Bezug zur angeführten *Theorie der Strukturierung* (Gliederungspunkt 2.1., S. 9) und zum *Neo-Institutionalismus* (Gliederungspunkt 2.2., S. 12) genommen. Empirie und Theorie werden gegenübergestellt und im weiteren Verlauf die Forschungsannahmen geprüft. Die Daten-

---

<sup>18</sup> Vgl. hierzu die Begriffsbestimmungen zum Akteur im vorherigen Gliederungspunkt 2.2. (S. 17).



analyse der Untersuchungsergebnisse orientiert sich an der Definition operationalisierbarer Kriterien. Diese lauten für das vorliegende Forschungsvorhaben: Internationalisierung der Versicherungsunternehmen, zielgerichtetes Handeln der Akteure in den Unternehmen, institutionelle Ausgestaltung der Versicherungsmärkte und Folgen des Handelns der Akteure in den Unternehmen. Die Interpretation der Kriterien erfolgt auf Grundlage der nachfolgend dargestellten Methodik der Datenerhebung und Datenauswertung.

### **3.4. Die Datenerhebung**

Die Datenerhebung für die Untersuchung erfolgte durch Dokumentenanalysen, qualitative Experteninterviews und quantitative Sekundäranalysen.<sup>19</sup> Die Interpretation der erhobenen Daten erfolgte vor dem erläuterten Hintergrund der Theorie der Strukturierung und des Europäischen Institutionalismus.<sup>20</sup>

#### **3.4.1. Die Dokumentenanalyse**

Als erster Schritt bei der Erstellung des Untersuchungsdesigns wurde eine allgemeine Recherche zur Information und Strukturierung der Fälle und dem Erheben von Basisinformationen bzgl. des Versicherungsmarktes und der Unternehmen, die hier tätig sind, durchgeführt.

Nach der Beschaffung des Informations- und Datenmaterials erfolgte eine Dokumentenanalyse. Bei einer Dokumentenanalyse vermeidet der Forscher, diese nur auf die Funktion einer Datenbank zu reduzieren, sondern behandelt und analysiert die zu analysierenden Dokumente grundsätzlich als „methodisch gestaltete Kommunikationszüge“ (Wolff 2005, S. 511). Die Untersuchung schöpft daher vielfältige Analysemöglichkeiten

---

<sup>19</sup> Vgl. für alternative Auswertungsmethoden und Kriterien zur Anwendung Flick et al. 2005b und Mayring 2002.

<sup>20</sup> Die Verfasserin der Studie verfügt über Marktkennntnisse und für das Untersuchungsfeld relevante Berufserfahrung, welche durch eine 10-jährige Tätigkeit in der Versicherungsindustrie in Deutschland und Großbritannien erworben wurden. Die Kontakte durch die Berufstätigkeit erleichterten den Zugang zu den Experten und die Kommunikation im Versicherungsmarkt. Der Einsatz des Vorwissens wurde in regelmäßigen Abständen während der Studie kritisch hinterfragt. Es wird dem Verständnis zum Vorwissen von Meinefeld gefolgt, der den Einsatz von Vorwissen für akzeptabel hält, wenn das Vorwissen der Forschenden ausformuliert und reflektiert wird. Die Forderung nach einer methodischen Offenheit besteht demnach ungeachtet weiter (Meinefeld 2005, S. 272).

aus und zeigt auch eventuell vorhandene Bezüge zwischen den untersuchten Dokumenten, wie zum Beispiel Widersprüche, Stellungnahmen, Aufforderungen oder Belehrungen auf (Wolff 2005, S. 512). Der Bezug zu den Forschungsfragen und der Hypothese ergibt sich aus der eigenständigen Datenebene der Dokumentenanalyse, da diese nicht erst vom Forscher geschaffen werden muss (Mayring 2002, S. 47). Untersuchungsobjekt ist die historische Entwicklung der Akteure und der National Business Systems in den jeweiligen nationalen Märkten, in denen die qualitativen Expertengespräche stattfinden. Analysiert wird auch die Historie einer Auswahl von zehn Unternehmen und der Aufsichtsbehörden in den jeweiligen Versicherungsmärkten. Diese werden vergleichend nebeneinander gestellt. Des Weiteren werden aktuelle Presseberichterstattungen aus Großbritannien (Insurance Day, Reactions, The Review, Financial Times) und Deutschland (Versicherungsjournal, Versicherungswirtschaft, Financial Times Deutschland, Handelsblatt) erfasst. Hierdurch werden aktuelle Entwicklungen in den Versicherungsmärkten auf nationaler und europäischer Ebene berücksichtigt.

### ***3.4.2. Die leitfadengestützten Experteninterviews***

Der Begriff des Experteninterviews ist nicht einheitlich definiert. Generell werden in der qualitativen Forschung hierunter leitfadengestützte Experteninterviews verstanden. Diese zeichnen sich dadurch aus, dass sie auf einen bestimmten Personenkreis zielen, der im Hinblick auf die genannten Forschungsfragen spezifisches Wissen aufweist. Die Leitfäden sind thematisch strukturiert und sollen die Akteure durch eine offene Fragestellung zum Erzählen motivieren (Liebold und Trinczek 2002, S. 35ff.). Eingesetzt werden Experteninterviews, wenn soziale Situationen oder auch Prozesse rekonstruiert werden sollen. Ihre Aufgabe ist hier die Ermöglichung des Zugangs von besonderem Wissen, welches in diese Situationen oder Prozesse involvierte Personen haben (Gläser und Laudel 2006, S. 10f.).

Für die vorliegende Studie wurden theoriegenerierende Experteninterviews<sup>21</sup> als Ausprägung von leitfadengestützten Experteninterviews durchgeführt. Diese orientieren sich an der kommunikativen Erschließung der subjektiven Deutung des Experten in Bezug auf das Forschungsinteresse. Diese Art der Experteninterviews zielt auf die Er-

---

<sup>21</sup> Die Systematisierung von Experteninterviews geht auf Bogner und Menz zurück, die explorative, systematisierende und theoriegenerierende Experteninterviews unterscheiden. Vgl. hierzu Bogner und Menz 2005, S. 31ff. Andere Systematisierungen sind zum Beispiel bei Hopf 2005 oder Liebold und Trinczek 2002 zu finden.

hebung von Deutungswissen ab, d.h. die subjektiven Relevanzen, Regeln, Sichtweisen und Interpretationen des Experten. Das Wissen der Experten ist besonders interessant, da Handlungsorientierungen und Einschätzungen zu den Handlungsbedingungen anderer Akteure erfragt werden. Damit weist das Expertenwissen soziale Relevanz auf. Der Experte wird als Person erachtet, die bezogen auf einen bestimmten Geltungsbereich mit diesen Deutungen das konkrete Handlungsfeld sinnhaft und handlungsleitend strukturiert. Der Befragte ist damit nicht ausschließlich wegen der Exklusivität seines Wissens als Experte interessant, sondern auch aufgrund seiner *Wirkmächtigkeit*, d.h. der Durchsetzbarkeit seiner Einstellungen (Bogner und Menz 2005, S. 45f.). Die Äußerungen der Experten erhalten ihre Bedeutung nicht durch die Stellung der Äußerung im Verlauf des Interviews. Sie werden innerhalb der durchgeführten Experteninterviews im Zusammenhang mit ihren institutionellen und organisatorischen Handlungsbedingungen verortet (Meuser und Nagel 2005, S. 81).

Die Wahrnehmung der Akteure wird in zwei qualitativen Fallstudien erfasst. Der Fokus des Interesses ist auf die Problemsicht der Experten innerhalb ihrer organisatorischen und institutionellen Zusammenhänge gerichtet. Der betrachtete Zeitraum erstreckt sich von 1975 bis zum Zeitpunkt der Durchführung der Expertengespräche. Die Gespräche wurden ab Dezember 2006 bis Juli 2007 geführt. Durch die leitfadengestützten Experteninterviews wird eine zusätzliche Analyseebene erschlossen, die der Untersuchung der mikrosoziologischen Ebene innerhalb der Versicherungsmärkte dient. Die Besonderheit der qualitativen Evaluation für die beiden Fallstudien liegt in der Erschließung von Prozess- und Detailwissen. Die allgemeine Beschreibung der Akteure und der National Business Systems der beiden Nationalstaaten wird durch das qualitative Datenmaterial und die hier erhobene mikrosoziologische Analyseebene konkreter, anschaulicher und damit auch fallbezogener (Liebold und Trinczek 2002, S. 38, Kuckartz et al. 2007, S. 74ff.). Das Handeln der Akteure und die Folgen dieser Aktivitäten werden vor dem Hintergrund der National Business Systems (Whitley 1999) in Großbritannien und Deutschland mittels der Theorie der Strukturierung (Giddens 1997) diskutiert.

### *Das Untersuchungsfeld*

Für die vorliegende qualitative Studie verfügten die befragten Personen als Versicherungsexperten über einen privilegierten Zugang zu Informationen hinsichtlich Unternehmen, Personengruppen und Entscheidungsprozessen in der Versicherungswirtschaft. Sie hatten für die Zeit ihrer Tätigkeit weitgehende Entscheidungsbefugnisse innerhalb ihres Unternehmens und Aufgabenbereiches.

Die Auswahl der Experten erfolgte mit Bezug zum Untersuchungsfeld. Der jeweilige Experte sollte über technisches Prozess- und Deutungswissen verfügen. Das bezieht

sich in der vorliegenden Studie auf die Versicherungswirtschaft in Großbritannien und Deutschland. Zudem sollte der Experte die Möglichkeit besitzen, zumindest partiell seine Orientierungen durchsetzen zu können. Hierdurch wird das Wissen des Experten praxiswirksam und strukturiert die Handlungsbedingungen der anderen Akteure in relevanter Weise mit (Bogner und Menz 2005, S. 45ff.). An dieser Stelle besteht auch ein Bezug zur Theorie der Strukturierung. In dieser wird Handeln als eine Eigenschaft beschrieben, einen Unterschied herzustellen, d.h. eine Situation oder eine Abfolge von Ereignissen zu beeinflussen oder eine Form von Macht auszuüben (Giddens 1997, S. 66ff.).

Die Experten wurden aufgrund dieser Überlegungen gemäß zweier Kriterien ausgewählt. Die jeweiligen Experten<sup>22</sup> sollten Berufserfahrung von mindestens 15 Jahren besitzen, die im Versicherungsmarkt erworben wurde. Diese Anforderung ermöglichte einen über einen längeren Zeitraum erworbenen Erfahrungshorizont, der eine Beurteilung der heimischen, aber auch internationalen Marktentwicklung ermöglicht. Die Anzahl der durchgeführten Expertengespräche beträgt insgesamt 18. Im Ergebnis hatten neun der 18 Experten mehr als 30 Jahre, fünf mehr als 25 und vier mehr als 15 Jahre Berufserfahrung. Befragt wurden Experten in sechs Unternehmen in Deutschland, sechs Unternehmen in Großbritannien, zwei Maklerhäusern, welche in Deutschland und Großbritannien tätig sind, jeweils Experten in einem Verband der jeweiligen Länder und bei den Aufsichtsbehörden auf Nationalstaatsebene in beiden Ländern. Vier von den insgesamt 18 Experten sind im Ruhestand, hatten aber ihr gesamtes Berufsleben und auch während des für die Untersuchung relevanten Zeitraumes in der Versicherungswirtschaft des jeweiligen Nationalstaates verbracht.<sup>23</sup>

Der Expertenkreis sollte zudem Einfluss auf Entscheidungsprozesse der jeweiligen Organisation haben, um die erwähnte zumindest partielle Durchsetzbarkeit der Orientierungen erreichen zu können. Durch diese zweite Eingrenzung kamen für die Expertengespräche nur Personen in Betracht, die auf den obersten hierarchischen Ebenen in Organisationen angesiedelt sind oder waren. Im Ergebnis waren 11 der Experten zur Zeit der Interviewführung oder in ihrer letzten Position vor der Pensionierung in Geschäftsführungs-, Präsidial- oder Vorstandsfunktionen tätig. Die übrigen sieben Experten waren oder sind in der Bereichsleitung angesiedelt. Bei den Bereichsleitern handelte es

---

<sup>22</sup> Unter den befragten Personen war eine Frau vertreten. Im Folgenden wird zur besseren Lesbarkeit der Auswertung nur die männliche Form von Experten verwandt.

<sup>23</sup> Eine Übersicht zu den Expertentypen findet sich im Anhang.

sich in allen Fällen um eine Bereichsleitung mit direktem Bezug zum Auslandsgeschäft der jeweiligen Organisation. Ein Interview wurde mit zwei Experten geführt, einer der Experten war nur für einen Teil des Gesprächs anwesend. Dieses Expertengespräch wurde als ein Gespräch von den 18 gewertet. Während eines anderen Gesprächs war eine persönliche Referentin des Experten anwesend. Sie nahm jedoch nur eine Zuhörerrolle ein. Bei den übrigen Interviews waren nur der Experte und die Interviewerin anwesend. Die Gespräche wurden in englischer oder deutscher Sprache durchgeführt. Die Frage nach der Interviewsprache wurde von den deutschen Experten nicht gestellt. In Großbritannien wurde von einem britischen Gesprächspartner gewünscht, das Gespräch in Deutsch zu führen. Drei andere Experten, die ihr Berufsleben im britischen Versicherungsmarkt verbracht hatten, sind deutsche Muttersprachler. Ein englischer Muttersprachler, der sein gesamtes Berufsleben im deutschen Versicherungsmarkt verbracht hat, führte das Gespräch in Deutsch. Insgesamt wurden die englischen Gespräche nicht übersetzt, sondern in der transkribierten Originalform ausgewertet und werden im Folgenden auch in der Originalversion zitiert.

Vor den eigentlichen Expertengesprächen fand eine Vorstudie statt. Hierzu wurde jeweils ein Experte aus jedem Markt befragt. Die Vorstudie wurde nicht mit in die Auswertung einbezogen. Sie diente der Prüfung der Erhebungsmethode und der Erprobung der Interviewleitfäden. Die beiden befragten Experten hätten auch in der Hauptuntersuchung innerhalb der Interviews für die Gruppe der Experten aus den Unternehmen und aus dem Kreis der Versicherungsvermittler befragt werden können (Gläser und Laudel 2006, S. 104ff.).

Im Rahmen der Experteninterviews wurden alle vier Forschungsfragen bearbeitet. Der Leitfaden für die Expertengespräche wurde nach der Zugehörigkeit der Experten zu den verschiedenen Akteursgruppen (Unternehmen, Intermediäre, Aufsichtsbehörden) ausdifferenziert und in dieser Dreifachversion für Deutschland und in den jeweiligen englischen Versionen für Großbritannien eingesetzt. Das Ziel beim Einsatz der thematisch strukturierten Leitfäden war es, einen Vergleich des überindividuell Gemeinsamen über alle Experteninterviews herauszuarbeiten. Es galt, geteilte Wissensbestände, Wirklichkeitsstrukturen, Relevanzstrukturen, Interpretation und Deutungsmuster zu identifizieren und Aussagen über alle Interviews treffen zu können (Meuser und Nagel 2005, S. 80). Hierbei wurden die Leitfäden nicht schematisch abgearbeitet, sondern es wurde

versucht, die Experten durch offene Fragen zum Erzählen zu animieren. Nicht berührte Themenbereiche wurden durch Nachfragen versucht zu erschließen.<sup>24</sup>

Sämtliche Experteninterviews wurden von der Verfasserin durchgeführt. Hierbei ist insbesondere die Interaktionsstruktur während der Interviews zu reflektieren, die der Wahrnehmung einer Co-Expertin durch die Experten entsprach (Bogner und Menz 2005, S. 50f.). Aufgrund der 10jährigen Berufserfahrung und des durch diese Tätigkeit ermöglichten Zugangs zum Feld erschien die Interviewerin den Experten als Fachkundige, mit der der jeweilige Experte Wissen und Informationen über das Fachgebiet austauschen konnte. Fachterminologie wurde als bekannt vorausgesetzt. Diese Aspekte kristallisierten sich während des Gesprächsanbahnungsprozesses als wichtig heraus und erleichterten den Zugang zum Feld. Die Interviewerin war jedoch bemüht, Fachkenntnisse und Aufgabengebiete während der Berufstätigkeit nicht im Detail zu erläutern, um die späteren Ausführungen der Experten nicht zu beeinflussen. Aufgrund ihrer hoch angesiedelten Stellung in der Hierarchie der Organisation und der langjährigen Berufserfahrung aller Experten wurde von diesen keine vollständige Wissenskongruenz unterstellt. Es bestand bei allen Interviews die gewünschte asymmetrische Befragungssituation, in der es möglich war, alle Themenbereiche des Leitfadens zu berücksichtigen.

Alle befragten Experten wurden vor dem Gespräch schriftlich über die Datenschutzbestimmungen aufgeklärt, und für das Experteninterview wurde jeweils eine Interviewvereinbarung geschlossen. Dies erwies sich für das Umfeld, in dem die Interviewten tätig sind, als wichtig und wurde als Zeichen der Professionalität gewertet. Einige der Experten, die in Großbritannien für Organisationen tätig sind, verlangten vorab bei der Terminvereinbarung auf Eigeninitiative eine schriftliche Interviewvereinbarung, um die Anonymität des Interviews sicherzustellen. In Deutschland wurde die Interviewvereinbarung nicht aktiv nachgefragt, aber in den meisten Fällen zumindest begrüßt. Lediglich in einem Fall wurde die Unterzeichnung während des Interviewtermins nicht geleistet und erst nach Prüfung durch die organisationsinterne Rechtsabteilung vorgenommen.

---

<sup>24</sup> Als eine der Ersten wies Christel Hopf auf die Gefahr einer zu schematischen Anwendung des Leitfadens hin, vgl. hierzu Hopf 1978.

### *Die Aufbereitung des Datenmaterials*

Die Expertengespräche wurden digital mit einem Aufnahmegerät aufgezeichnet. Vor der Auswertung des Datenmaterials war daher eine Datenaufbereitung notwendig. Diese erfolgte für alle Interviews durch eine vollständige, wörtliche Transkription. Die Transkription erfolgte wörtlich, aber nicht phonetisch. Es erfolgte ein Verzicht auf Notationssysteme wie Sprechpausen und Stimmlagen. Aufgrund des Forschungsinteresses ist dieser Verzicht gerechtfertigt, da nonverbale Elemente nicht im Mittelpunkt des Forschungsinteresses standen. Es erfolgte keine Straffung des Inhalts oder Glättung der Sätze (Liebold und Trinczek 2002, S. 48ff.). Entsprechend der Interviewvereinbarung wurden Namen von Personen durch neutrale Bezeichnungen, wie zum Beispiel Vorgesetzter, Mitarbeiter oder Vorstandsvorsitzender, und Unternehmensnamen durch neutrale Bezeichnungen, wie beispielsweise das Unternehmen oder die Konkurrenz anonymisiert.

### *Die qualitative Inhaltsanalyse*

Die qualitative Inhaltsanalyse ist ein Verfahren der qualitativen Textanalyse, das fixierte Kommunikation analysiert, systematisch, regel- und theoriegeleitet vorgeht. Sie hat dabei das Ziel, Rückschlüsse auf bestimmte Aspekte der Kommunikation zu ziehen. Theoriegeleitet bedeutet in diesem Zusammenhang, den Stand der Forschung zum Gegenstand zu haben und vergleichbare Gegenstandsbereiche systematisch bei den Verfahrensschritten zu berücksichtigen (Mayring 2007, S. 45). Die Theoriegeleitetheit der Inhaltsanalyse steht in keinem Widerspruch zu den durchgeführten, Theorie generierenden Expertengesprächen, da innerhalb der Inhaltsanalyse der Vorgehensweise der induktiven Kategorienbildung gefolgt wurde.<sup>25</sup>

Für die inhaltsanalytische Auswertung der Experteninterviews wurden zunächst jedoch deduktiv Hauptkategorien gemäß den in Kapitel 2. erwähnten Untersuchungskriterien gebildet. Danach erfolgte die induktive Kategorienbildung (Mayring 2000, S. 76). Die zu untersuchenden Themenbereiche, die auch als Selektionskriterien bezeichnet werden können, ergeben sich aus der Fragestellung und den operationalisierbaren Kriterien für die Untersuchung.

---

<sup>25</sup> Vgl. zu diesen und anderen Methoden zum Beispiel Flick et al. 2005b, Mayring 2002.

Die Kategorienbildung erfolgte induktiv durch systematisches Durchgehen des Materials anhand inhaltlicher Strukturierung. Bei Erfüllung eines Selektionskriteriums wurde wieder die Frage gestellt, ob es in eine schon vorhandene Kategorie fiel (Subsumption) oder eine neue Kategorie gebildet werden musste (Mayring 2000, S. 74ff.). Nach Durchsicht eines Drittels des Datenmaterials wurden nochmals die Selektionskriterien festgelegt und das Abstraktionsniveau überprüft. Danach erfolgte ein erneuter und endgültiger Durchgang des Materials mit Kategorienformulierung durch Subsumption oder neuer Kategorienbildung. Abschließend wurde zunächst eine Zusammenfassung pro Kategorie und danach pro Hauptkategorie gebildet. Diese Zusammenfassungen werden im ersten Teil des 6. Kapitels zur Wahrnehmung der Akteure dargestellt. Zum Abschluss der Studie wird im zweiten Teil des 6. Kapitels die soziologische Interpretation vor dem Hintergrund der Theorie vorgenommen. Die Analyse wird abschließend zu Hauptaussagen verdichtet, die die Forschungsfragen beantworten.

### ***3.4.3. Die quantitative Sekundäranalyse***

Zur Gesamtinterpretation der Ergebnisse werden die Analyse des qualitativen Datenmaterials für die Akteursebene und die in der Studie erarbeiteten Ergebnisse für die gesellschaftliche Ebene für vier beispielhafte Bereiche gegenübergestellt. Zusätzlich erfolgt zur Auswertung der untersuchten Bereiche eine quantitative Sekundäranalyse. Diese beinhaltet Auswertungen vorhandenen Datenmaterials aus statistischen Jahrbüchern, Publikationen der Versicherungsverbände oder anderer Organisationen und wissenschaftlicher Forschungsarbeiten (Bortz und Döring 2006, S. 374f.). Das quantitative Datenmaterial wird auch zur Darstellung der Versicherungsmärkte in Kapitel 4. genutzt.



## 4. Die Versicherungswirtschaft in Großbritannien und Deutschland

Großbritannien und Deutschland besitzen jeweils entwickelte Versicherungsmärkte, die innerhalb ihrer Nationalstaaten, aber auch im europäischen und globalen Kontext von Bedeutung sind. Beide Versicherungsmärkte können auf eine lange Versicherungshistorie zurückblicken und sind aufgrund der engen geographischen und politischen Verbindungen stets miteinander verknüpft gewesen.

Um die Bearbeitung der Forschungsfragen zu ermöglichen, erfolgt im vorliegenden Gliederungspunkt zunächst eine detaillierte Beschreibung des Produktes Versicherung. Hierbei wird die Besonderheit und Bedeutung der Versicherungsmärkte erläutert. Des Weiteren erfolgen die Beschreibung und der Vergleich der beiden Märkte im Hinblick auf ihre nationale und internationale volkswirtschaftliche Bedeutung. Hierdurch wird die Stellung der beiden Versicherungsmärkte in ihren Nationalstaaten, aber auch die Internationalität der Märkte verdeutlicht. Danach werden die Akteure in den Märkten unter Erläuterung ihrer jeweiligen historischen Wurzeln beschrieben. Das dient der Herausarbeitung der Besonderheiten, aber auch Gemeinsamkeiten der Akteure in beiden Versicherungsmärkten und ermöglicht einen ersten Überblick über die Märkte.

### *4.1. Das Prinzip der Versicherung*

Jedes Individuum, aber auch jedes Unternehmen, ist tagtäglich zahlreichen Gefahren ausgesetzt. Der Eintritt einer oder mehrerer dieser Gefahren verursacht einen Schaden und kann hierdurch nachteilige Folgen haben. Die Gefahren werden auch als Risiken bezeichnet. Sie können sich zum einen in der Person herausbilden, zum Beispiel durch Krankheit, Unfall oder Tod. Sie können aber auch durch Schädigung an Sachen, zum Beispiel durch Unwetter, Brand, Diebstahl oder auch aufgrund der allgemeinen wirtschaftlichen Situation der Betroffenen, zum Beispiel durch Arbeitslosigkeit, Schadensersatz oder Konkurrenzverhalten schädigende Folgen hervorrufen. Die Ereignisse können eintreten, ohne dass der einzelne Akteur dies beeinflussen kann, zum Beispiel durch Dritte. Sie können aber auch durch die Geschädigten selber verursacht sein.

Eine Möglichkeit der Vorsorge für nachteilige Folgen könnte das Sparen sein. Dies ist aber für die einzelnen Akteure oder Unternehmen nicht immer das Mittel der Wahl für den Eintritt der Gefahren, da Art und Umfang der möglicherweise eintretenden Schäden im Voraus nicht bekannt sind, und Gespartes nicht in beliebiger Höhe zur Verfügung steht. Wegen der mit dem Eintritt dieser Ereignisse verbundenen finanziellen Einbußen sind die Akteure bestrebt, Sicherungsmaßnahmen zu treffen. Diese Sicherungsmaßnahmen können zum einen die Verminderung des Risikos betreffen, zum Beispiel Schadenverhütungsmaßnahmen, wie Alarmanlagen oder Brandschutzvorkehrungen, aber auch

den Versuch der Abwälzung des finanziellen Risikos für den Eintritt des Schadensfalles. Generell hat jeder Einzelne die finanziellen Einbußen selbst zu tragen. Ein Teil der Risiken lässt sich im Rahmen der Vorsorge auf andere Akteure übertragen. In diesen Fällen erhält der Geschädigte einen finanziellen Ausgleich, das Ereignis als solches wird dadurch aber nicht verhindert. Die bestehenden Vorsorgemöglichkeiten beruhen auf individueller Selbsthilfe oder Leistungen des Staates. Bei beiden Möglichkeiten spielt die Versicherung eine große Rolle. Hierbei gilt das Versicherungsprinzip, welches bedeutet, dass die Mittel für die Leistungen aus der Summe der von den Versicherten entrichteten Beiträgen finanziert werden müssen (Koch 2005, S. 1ff., Farny 1980, S. 24ff.).

Die Versicherung lässt sich in die Sozial- und die Individualversicherung aufteilen. Bei der Sozialversicherung handelt es sich um einen Teil der staatlichen Sozialpolitik (zum Beispiel Renten- und Arbeitslosenversicherung), die im Schadensfall ihrer Verpflichtung nachkommt und bei der über Beiträge ein sozialer Ausgleich angestrebt wird. Diese werden unter dem Aspekt der Fürsorge und der Leistungsfähigkeit des Versicherten bemessen. Dieser Zusammenhang wird als Solidaritätsprinzip bezeichnet. Die Individualversicherung, auch Privatversicherung genannt, ist dagegen ein Wirtschaftszweig und beruht auf dem Äquivalenzprinzip, welches dem Grundsatz von Leistung und Gegenleistung folgt und auf dem Risikoausgleich im Kollektiv beruht. Der Versicherer übernimmt Einzelrisiken und erhält dafür in Gegenleistung eine Prämie. Diese wird nach den Regeln des versicherungstechnischen Risikoausgleichs und der Marktsituation errechnet. Die Gesamteinnahmen eines Versicherers müssen ausreichen, alle anfallenden Schäden auszugleichen. Gegenstand der vorliegenden Untersuchung sind ausschließlich die Individualversicherung und die mit ihr verbundenen Akteure, wie zum Beispiel Unternehmen, Versicherungskunden, Versicherungsintermediäre, Versicherungsverbände, staatliche und selbst regulierende Versicherungsaufsichten (Koch 2005, S. 13ff.).

Der Versicherungsschutz als solcher stellt ein Wirtschaftsgut dar. Es unterscheidet sich von anderen Gütern, wie zum Beispiel Lebensmitteln, durch seine materielle Unsichtbarkeit. Wie die Tätigkeit von Banken oder auch Reinigungsunternehmen fällt der Versicherungsschutz unter den Oberbegriff der Dienstleistungen. Gegenstand der Individualversicherung können zum einen Personen sein, dieser Zweig wird als Lebensversicherung bezeichnet. Zum anderen können Güter der Gegenstand der Versicherung sein, dies ist die so genannte Nichtpersonenversicherung. Hierbei kann es sich zum Beispiel um Sachen handeln, die durch die Feuer- und Leitungswasserversicherung im Schadensfall ersetzt werden. Es kann sich auch um Vermögen als Ganzes handeln, hierunter fällt zum Beispiel die so genannte Haftpflichtversicherung, die im Schadensfall gegen einen solchen Verlust schützt (Koch 2005, S. 3ff.).

Die Wertschätzung für die aufgezeigten Versicherungsprodukte variiert zwischen Versicherungsabnehmern erheblich. Die Nachfrager von Versicherungen werden bei ihrer

Kaufentscheidung für die beschriebenen Versicherungsprodukte nicht nur von rationalen Motiven wie zum Beispiel dem Preis beeinflusst. Die Besonderheit des Versicherungsproduktes beinhaltet auch die Berücksichtigung subjektiver Faktoren, wie dem Sicherheitsgefühl einzelner oder auch Gruppen von Individuen. Auch nationale Unterschiede in der Wertschätzung und der Art der Nachfrage nach Versicherungsprodukten sind zu beobachten. Diese werden von Hofstede (Hofstede 1995) auf die historisch gewachsenen Unterschiede in der Wertschätzung des Versicherungsproduktes in verschiedenen Gesellschaften zurückgeführt (Hofstede 1995, S. 423ff.).

#### **4.2. Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Versicherungswirtschaft**

Die für die globale private Versicherungsindustrie wichtigsten Länder sind die Vereinigten Staaten und Japan. Hier wird etwa die Hälfte des weltweiten Prämienaufkommens<sup>26</sup> generiert. Danach folgen die drei europäischen Länder Großbritannien, Frankreich und Deutschland (Sol Baez und Staib 2007, S. 35). Zum Ende des letzten Jahrzehnts zeigte sich eine leichte Verlangsamung des Prämienvolumenwachstums insgesamt, das auf die Deregulierung der Versicherungswirtschaft in Europa und Japan zurückgeführt wird. Deregulierung bedeutet die Liberalisierung bzw. Politik der Marköffnung (Krause 1988, S. 351). Die Deregulierung in der Europäischen Union wurde durch den *Vertrag zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft* (EGV) geschaffen, welcher den gemeinsamen Markt einführte. Verwirklicht worden ist der Binnenmarkt zum 01. Juli 1994, wenn auch bis zu diesem Zeitpunkt nicht alle nationalen Transformationsgesetze in Kraft getreten waren (Müller 1995, S. 1f.).

Für die Versicherungswirtschaft waren hier besonders die Grundfreiheiten der Niederlassungsfreiheit<sup>27</sup> (Art. 52ff. Vertrag zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft), die Dienstleistungsfreiheit<sup>28</sup> (Art. 59ff. Vertrag zur Gründung der Europäischen Gemein-

---

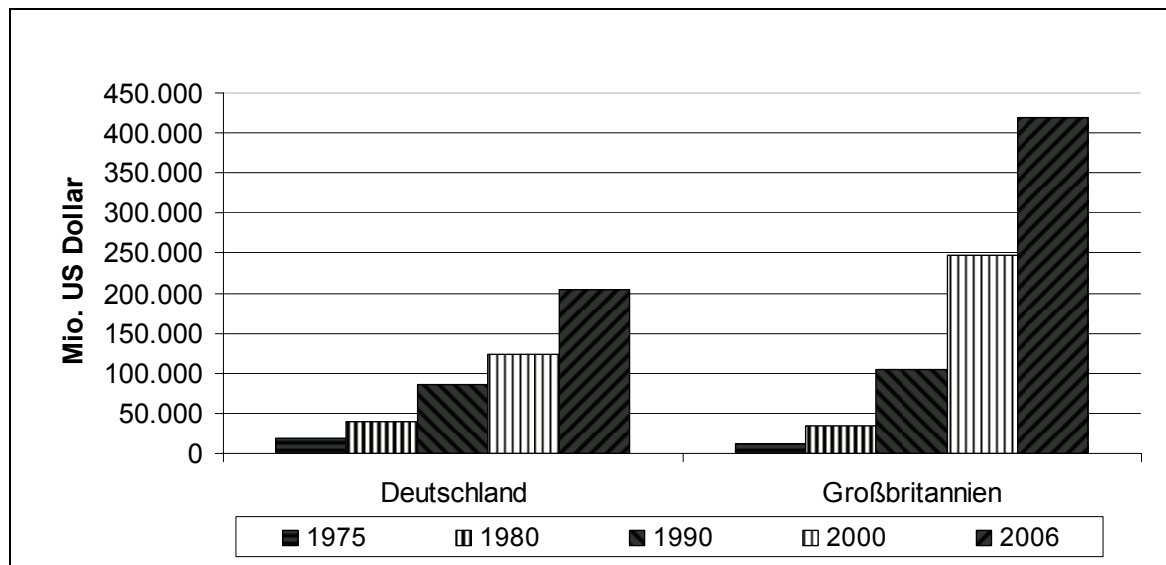
<sup>26</sup> Versicherungsprämien werden auch Versicherungsbeiträge genannt. Sie können brutto oder netto ausgewiesen werden. Die Nettoprämie entspricht der Bruttoprämie reduziert um die an Rückversicherer bezahlte Prämie (Eisen und Zweifel 2003, S. 173).

<sup>27</sup> Die Niederlassungsfreiheit gibt Versicherungsunternehmen aus Mitgliedsländern die Möglichkeit in einem anderen Mitgliedsland ein Tochterunternehmen, eine Agentur oder eine Zweitniederlassung unter denselben Voraussetzungen wie ein inländisches Unternehmen zu gründen (Müller 1995, S. 5).

<sup>28</sup> Die Dienstleistungsfreiheit erlaubt einem Versicherungsunternehmen aus Mitgliedsländern grenzüberschreitend in einem anderen Mitgliedsland tätig zu werden, ohne sich dort niederzulassen (Müller 1995, S. 5).

schaft) und die Freiheit des Kapitalmarktverkehrs<sup>29</sup> von Bedeutung (Müller 1995, S. 5). Durch diese Entwicklungen hat die Versicherungsindustrie in den letzten Jahren einen deutlichen Umbruch erfahren. Verstärkt wurde dieser Wandel durch neue Technologien, wie E-Commerce und eine verbesserte Datenanalyse (Birkmaier und Helfenstein, S. 5, Helfenstein und Kirova 2006, S. 11).

Abbildung 2: Die Entwicklung der Versicherungsbeiträge



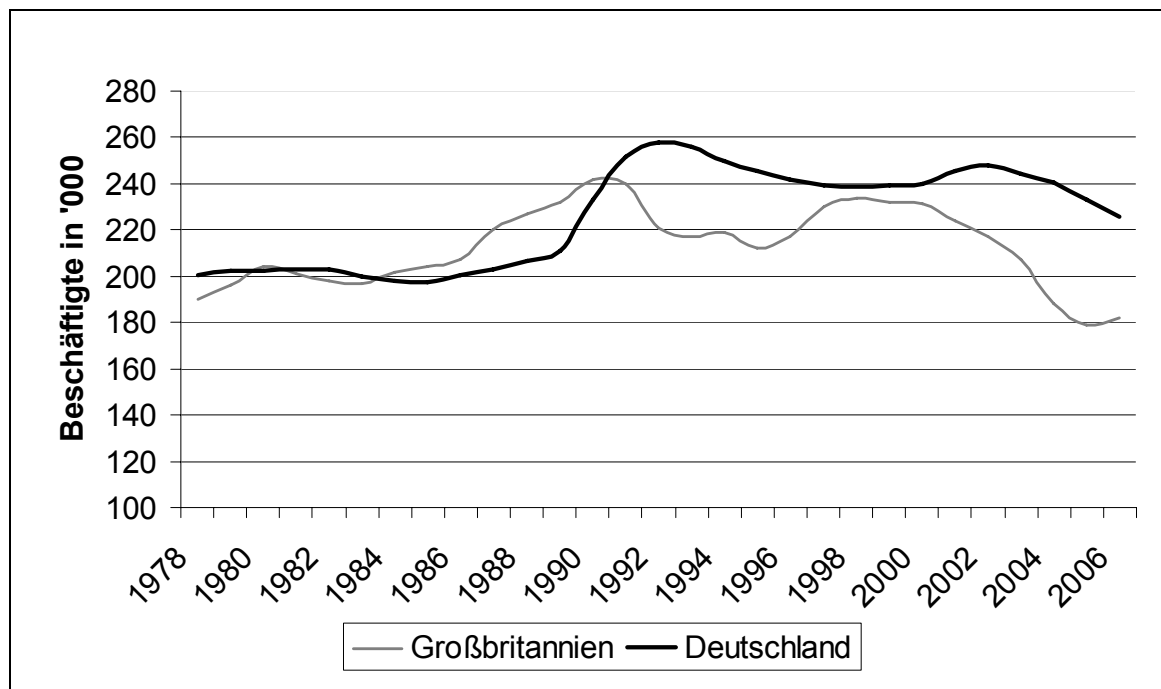
Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Sol Baez und Staib 2007 für das Jahr 2006, individuelle schriftliche Auskunft Swiss Re für Vorjahre.

Deutschland und Großbritannien gehören gemäß ihres Versicherungsprämienvolumens zu der Gruppe der fünf weltweit größten Versicherungsmärkte. Der britische Lebensversicherungsmarkt wie auch der britische Nicht-Lebensversicherungsmarkt sind die weltweit drittgrößten Märkte, der deutsche Versicherungsmarkt ist der fünftgrößte Lebens- und der zweitgrößte Nicht-Lebensversicherungsmarkt (Sol Baez und Staib 2007, S. 37ff.). Innerhalb von drei Jahrzehnten ist das Prämienvolumen, wie aus Abbildung 2 ersichtlich, stark angewachsen. Beide Märkte sind durch ihre Bedeutung für die nationalen Volkswirtschaften, aber auch durch ihre Zugehörigkeit zur Europäischen Union,

<sup>29</sup> Die Kapitalverkehrsfreiheit gibt Versicherungsunternehmen die Möglichkeit Wertübertragungen grenzüberschreitend ohne Beschränkungen vorzunehmen. Das ist beispielsweise bei der Übertragung von Kapital für die Gründung eines Tochterunternehmens oder bei der Rückübertragung von Gewinnen von Bedeutung (Müller 1995, S. 5).

vergleichbar. Gemessen an der Nachfrage nach Versicherungsschutz haben beide Märkte einen Einfluss auf das weltweite Prämienvolumen und die Entwicklung der Versicherungsmärkte insgesamt.

*Abbildung 3: Die Entwicklung der Beschäftigtenzahlen*



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an ONS 2009; Employment in the Insurance Industry; Class 66 für Großbritannien und GDV 2008, Tabelle 7 für Deutschland.

Die Anzahl der Mitarbeiter in der Versicherungsindustrie in Großbritannien und Deutschland hat sich über die Zeit ähnlich entwickelt. Die Konsolidierung, die in Großbritannien schon 1990 einsetzte, erreichte den deutschen Markt jedoch erst ab 2000. Hier führten Trends wie die Automatisierung der Betriebsabläufe mit einhergehenden Umstrukturierungen zu einem Abbau von Arbeitsplätzen. Seit 2005 nimmt die Zahl der Beschäftigten in der deutschen Assekuranz kontinuierlich ab (Schumacher 2007). In Großbritannien hat sich der Abbau an Arbeitsplätzen nach einer langen Konsolidierungsphase etwas erholt.

#### **4.3. Die Akteure in den Versicherungsmärkten**

Die Handlungen der Akteure im britischen und deutschen Versicherungsmarkt sind eng an politische, wirtschaftliche und soziale Entwicklungen der jeweiligen nationalen Ebene geknüpft. Hierunter wird auch die Historie mit ihren spezifischen Ausprägungen in

den Versicherungsmärkten gefasst. Die Historie wird als wichtig erachtet, da die Kultur mit den existierenden Institutionen innerhalb eines Nationalstaates über die Zeit aufgebaut, erhalten und verändert wird (Sorge 2006b, S. 23, Whitley 1999, S. 63f.) und hierdurch die Versicherungsmärkte beeinflusst. Die entstandenen Routinen und Relevanzstrukturen prägen die spezifische Kultur in der Gesellschaft und damit auch die Kultur im Versicherungsmarkt. Dieses Orientierungssystem beeinflusst die Wahrnehmung, das Denken, die Werte und das Handeln der Individuen.

Die kulturelle Rahmung der individuellen Akteure wird als *Orientierung* oder auch *Framing* der Akteure bezeichnet. Das, was die Kultur jedoch ausmacht, ist das Zusammenspiel der Akteure und ihre kollektive Definition einer Situation (Esser 2001, S. 8ff.). Die weitere Bearbeitung der Forschungsfragen erfordert daher zunächst die Erläuterung der Akteure in den Versicherungsmärkten in Großbritannien und Deutschland und dient dem Verständnis der einzelnen Akteure und den Interaktionen in den Versicherungsmärkten. Die Darstellung bildet die Grundlage zur Erarbeitung der Kriterien der institutionellen Ausgestaltung und der Wahrnehmung der Akteure in den Märkten in den nachfolgenden Kapiteln.

Deutschland und Großbritannien im politischen Sinne setzen in der vorliegenden Studie den Analyserahmen, in dem auf den Versicherungsmarkt und die Akteure im Markt besonders eingegangen wird.<sup>30</sup> Die Erläuterung der Akteure erfolgt zunächst getrennt für die beiden nationalen Ebenen. Im Anschluss an die Erläuterungen erfolgt ein Vergleich der beiden Märkte.

#### ***4.3.1. Großbritannien und die Akteure im britischen Versicherungsmarkt***

In Großbritannien ist die Struktur des Nationalstaates aus Tradition<sup>31</sup> zentralistisch auf das dominierende politische und wirtschaftliche Zentrum London ausgerichtet. Die Dominanz der Zentralgewalt geht auf das England des 10. Jahrhunderts zurück. Der Grund hierfür ist auch in der Geographie zu suchen, die vom territorialen Umfang über-

---

<sup>30</sup> In der vorliegenden Betrachtung findet die Entwicklung in der DDR keine Berücksichtigung, da die Analyse nur den nicht zentralistisch organisierten Versicherungsmarkt betrachtet.

<sup>31</sup> Als Tradition kann Überlieferung oder Gewohnheit beschrieben werden, die die Gesamtheit der von vorausgegangenen Kulturen und Generationen überlieferten Wertvorstellungen, Verfahrensweisen, Verhaltensmuster, Orientierungsweisen, Vorurteile und Legitimitätsmaßstäbe beinhalten (Hillmann 2007, S. 905f.).

schaubar ist und eine Zusammenfassung und Verwaltung schon vor Jahrhunderten ermöglichte. Zudem wirkte die Verteidigung des Landes, die zentralistisch organisiert wurde, einigend auf das Land und stärkte die Position der Könige. Die geographische Begrenztheit des Territoriums erleichterte diese Anstrengungen und den Zugang der Könige durch Reisen in alle Landesteile. Die 1215 von König Johann gewährte Magna Charta berücksichtigt verschiedene Beschwerdemöglichkeiten der oberen Schichten der Bevölkerung gegenüber dem König, hatte aber auch schichtenübergreifende Relevanz. So wurde zum Beispiel ein allgemeiner Rechtsschutz gewährt, nachdem jeder freie Mensch im Königreich nur durch rechtmäßige Urteile von seinesgleichen aufgrund der Gesetze verhaftet, geächtet oder verbannt werden konnte. Der König selber durfte niemandem die Gewährung von Recht und Gerechtigkeit versagen. Des Weiteren konnte vom König keine Steuer ohne vorherige gemeinsame Beratung im Königreich erhoben werden. Hieraus folgte im 13. Jahrhundert die Herausbildung des englischen Parlaments. Die Magna Charta behielt mit geringfügigen Änderungen bis in das 17. Jahrhundert hinein Gültigkeit und setzte feste Bezugspunkte des englischen Freiheits- und Rechtsdenkens. Ihre Besonderheit, verglichen mit ähnlichen Erlassen in anderen Ländern Europas, war die überständische und überregionale Gültigkeit und damit vereinheitlichende Kraft für das gesamte Königreich. Von den englischen Gerichten wurde dann das Common Law, auf welchem das Rechtsverständnis in Großbritannien auch heute noch beruht, als Nationalrecht gegenüber lokalen, regionalen und feudalen Besonderheiten durchgesetzt.

England ist seit dem ausgehenden 17. Jahrhundert eine parlamentarische Monarchie, sozialgeschichtlich blieb das Land aber bis in das 19. Jahrhundert hinein eine auf dem monopolartigen Grundbesitz beruhende Adels Herrschaft. Das Parlament setzte sich bis dahin fast ausschließlich aus Adligen zusammen. Die adlige Oberschicht wurde in England aber nie als militärische Elite, wie häufig in Kontinentaleuropa vorherrschend, verstanden, sondern kulturell als Gentleman und ökonomisch als Eigentümer von Grundbesitz. Die blutsmäßige Herkunft war weniger wichtig als die des Grundbesitzes, der relativ leicht erworben werden konnte. Diese politische Dominanz der Grundbesitzer wurde als *territorial constitution* bezeichnet und traf noch bis in die Mitte des 19. Jahrhunderts zu. Es ergab sich aber auch eine anhaltende Stabilisierung. Sie folgte zum Beispiel aus der gemeinsamen Vorstellung aller Schichten, dass es unantastbare Rechte aller frei geborenen Engländer gibt. Die nationale Wir-Identität wurde vor allem durch dieses Bewusstsein der gemeinsamen Freiheit hergestellt (Schröder 2006, S. 14ff.).

Durch die Regierung, die durch die konservative Partei gebildet wurde, kam es in der Mitte des 19. Jahrhunderts im Rahmen der Handels- und Steuerpolitik zur Einführung einer schichtenneutralen Einkommensteuer und einer Aufhebung von Kornzöllen. Durch diese Maßnahmen, die alle Einkommensbezieher und Unternehmen in gleichem Maße betraf, wurde großes Verständnis für den Freihandel ermöglicht, da den Grund

besitzenden Führungsschichten keine Vorteilsnahme unterstellt wurde. Die gesamte Bevölkerung unterstützte im weiteren Verlauf die industrielle Revolution und den Freihandel in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts. Dieser Zusammenhang entwickelte sich zur klassenübergreifenden *englischen Ideologie*. Ab Mitte des 19. Jahrhunderts nahm die ehemals beherrschende Stellung der Grundbesitzenden Klassen allmählich ab. Die Gründe hierfür lagen in der zu dieser Zeit herrschenden Agrardepression und den damit einhergehenden sinkenden Getreidepreisen. Vielen Grundbesitzern wurde dadurch die wirtschaftliche Grundlage genommen. Die Einführung des geheimen Wahlrechts im Jahr 1872 nahm ihnen zudem noch die politische Macht. In gleichem Maße, wie sich die Bedeutung der Aristokratie zurückentwickelte, nahm die politische Demokratisierung Großbritanniens und die Einführung sozialpolitischer Maßnahmen zu (Schröder 2006, S. 40).

Im Jahr 1900 kam es durch die Gewerkschaftsbewegung zur Bildung einer politischen Bewegung, die nach der Gewährung des allgemeinen Wahlrechts aller erwachsenen Männer im Jahr 1918 in Großbritannien auch zu einer Umbildung des Parteiensystems und dem Durchbruch einer eigenständigen Arbeiterpartei führte. Der Erste Weltkrieg stärkte insgesamt die Arbeiterpartei. Der Zweite Weltkrieg unterstützte dann die Arbeiterbewegung noch mehr als der Erste und führte zur Einführung des Wohlfahrtsstaates. Insgesamt brachte die Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg zunächst keine großen Umwälzungen hervor. Da Großbritannien zu den Siegernationen gehörte, führte dies verständlicherweise zu einer Art nationaler Selbstzufriedenheit. Es kam nicht zur Revision oder zu einschneidenden Reformen wie in Deutschland nach 1945. Hieraus wird häufig ein Mangel an Reformwilligkeit abgeleitet, und die geschwächte Leistungsfähigkeit Großbritanniens wird in den Folgejahren hierauf zurückgeführt (Schröder 2006, S. 47ff.).

In der Nachkriegszeit war ab 1979 der Einfluss der konservativen Partei unter Premierministerin Margaret Thatcher am dominantesten. Die Premierministerin kritisierte die Politik des Nachkriegskonsenses und machte diesen für die problematische wirtschaftliche Situation Großbritanniens und die politischen Unruhen in den sechziger und siebziger Jahren verantwortlich. Unter Margaret Thatcher kam es in den Anfangsjahren von 1979 bis 1983 zunächst zu einem neuen wirtschaftspolitischen Kurs und zur Schwächung der Macht der Gewerkschaften. Danach konzentrierte sich die Politik auf die wirtschaftliche Erneuerung und ab 1987 insbesondere auf die Erneuerung der Gesellschaft. Insgesamt wurde während dieser Zeit das Ziel einer freien Wirtschaft und eines starken Staates durchgesetzt. Kritiker betonen, dass das von Margaret Thatcher durchgesetzte Modernisierungsprogramm nur durch die Benachteiligung großer und hier vor allem der schwächsten Teile der Bevölkerung verwirklicht werden konnte. Nach der Regierungszeit der Konservativen Partei unter Margaret Thatcher und ihrem Nachfolger John Major folgte die Labour Partei im Jahr 1997 mit Premierminister Tony Blair. Er führte die Labour Partei in die Reformen zu *New Labour*. *Old Labour* wurde zu diesem



Zeitpunkt für den wirtschaftlichen Niedergang und die Konflikte in den Arbeitsbeziehungen der sechziger und siebziger Jahre verantwortlich gemacht. New Labour stand demgegenüber für eine Gesellschaft, die durch Gerechtigkeit, Fairness, Verantwortung und Partnerschaft geprägt sein sollte. Die Labour Partei grenzte sich damit von dem rein neo-liberalen Kurs der Konservativen Partei in den Vorjahren ab, aber auch von der Politik der Labour Partei in der Nachkriegszeit (Kastendiek und Stinshoff 2006, S. 108ff.).<sup>32</sup> Großbritannien ist nach wie vor eine konstitutionelle Erbmonarchie. Das Staatsoberhaupt ist seit 1952 Königin Elizabeth II, die Machtbefugnisse liegen jedoch faktisch bei der Regierung (Sturm 2006a, S. 136ff.).

Wie aufgezeigt hat sich traditionell die Politik in Großbritannien in einem hohen Maß an der Philosophie des Laissez-faire, d.h. einer nicht interventionistischen Politik des Staates, orientiert. Diese wurde in den ersten Jahren nach dem Zweiten Weltkrieg verwässert, sie dominierte Großbritannien aber insgesamt in der Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg und erreichte in den 1980er Jahren ihren Höhepunkt (Lane 1995, S. 44f.). Die staatliche Aufgabenwahrnehmung ist in der heutigen Zeit nach wie vor zentralistisch organisiert. Das dem deutschen Staatsaufbau bekannte Subsidiaritätsprinzip<sup>33</sup> ist der britischen Verfassungsordnung fremd. Es gibt allerdings die Möglichkeit der Übertragung von Staatsaufgaben an gewählte Versammlungen unterhalb der Ebene des britischen Gesamtstaates, die so genannte Politik der *Devolution*, die Schottland, Wales und Nordirland unterschiedliche Rechte zuweist (Sturm 2006b, S. 69ff.). Eine Regionalisierung in England selbst existiert nur für diejenigen Regionen, die sich aktiv für einen Ausbau ihrer Kompetenzen einsetzen. Die Kommunalverwaltungen der ländlichen Gebiete in England sind durch politische Zufälligkeiten entstanden und dementsprechend uneinheitlich. England hat insgesamt keine regionale Vertretungskörperschaft unterhalb der gesamtstaatlichen Ebene. Die regionale Einflussnahme wird durch die Gesetzgebung nicht gestützt. Regionale Förderung beschränkt sich auf die Weitergabe von Fördermitteln für benachteiligte Regionen. Entsprechend der langen Tradition des Zentralismus hat sich innerstaatlich auch kein gleiches Recht für alle Regionen oder Kommunen zur Selbstverwaltung entwickelt (Sturm 2006a, S. 136ff.).

---

<sup>32</sup> Vgl. hierzu auch die Ausführungen zu den industriellen Beziehungen in Kapitel 5., S. 96ff.

<sup>33</sup> Das Subsidiaritätsprinzip ist ein Begriff aus der Finanzwissenschaft. Gemäß diesem wird eine Aufgabe, wenn möglich, vom Einzelnen oder einer kleinen Gemeinschaft erfüllt. Eine größere Gemeinschaft darf nur dann tätig werden, wenn dies der Vermeidung von Überforderung der kleinen Einheit geboten ist (Andel 1998, S. 229).

### *Der britische Versicherungsmarkt*

Die privatwirtschaftliche Versicherungswirtschaft entwickelte sich während der ersten Hälfte des 14. Jahrhunderts in oberitalienischen Seestädten mit der Ausbreitung des neuzeitlichen Handels. Hervorgegangen ist sie letztlich aus der Versicherung von Transport und hier insbesondere der Seeversicherung. Der Gedanke hinter diesen Versicherungsaktivitäten war, das Risiko gegen ein festes Entgelt abzugeben und hierdurch Unsicherheiten kalkulierbarer zu machen. Von Oberitalien aus breitete sich das Prinzip der Seeversicherung über die iberische Halbinsel zunächst in die Niederlande aus, danach erreichte es England und im Anschluss daran Deutschland (Koch 2005, S. 50f., Raynes 1950, S. 1ff.).

Erste Versicherungspolicen in der Seeversicherung, die ihren Anfang, wie oben beschrieben, in Oberitalien nahmen, gehen auf England im 16. Jahrhundert zurück (Roberts 2001, S. 1275). In dieser Zeit gab es eine große Gründungswelle von Seeversicherungsgesellschaften, die zum Ende des 16. Jahrhunderts durch die britische Gesetzgebung gestoppt wurde. Bis zu diesem Zeitpunkt waren zahlreiche Seeversicherungsgesellschaften zahlungsunfähig geworden. Um das Vertrauen in diesen Wirtschaftszweig wiederherzustellen und die Abnehmer des Versicherungsschutzes zu schützen, wurde der Betrieb von Seeversicherungen lediglich zwei lizenzierten Gesellschaften zugesprochen (London Assurance Corporation, Royal Exchange Corporation). Alle anderen Gesellschaften und Personenvereinigungen waren fortan von der Seeversicherung ausgeschlossen. Diese Entwicklung förderte den Aufstieg eines neuen Akteurs in der Versicherungslandschaft des Vereinigten Königreiches: Lloyd's of London, eine Vereinigung von so genannten Einzelversicherern. Diese einzelnen Personen (Einzelversicherer), auch *Names* genannt, handelten auf eigene Rechnung und eigenes Risiko und unterlagen daher nicht dem Verbot, Seeversicherungen anzubieten. Erst im Jahr 1824 wurde das Gesetz, im Zuge der allgemeinen Liberalisierung der Wirtschaftsgesetzgebung wieder aufgehoben (Neuhaus 1990, S. 3ff.).

Die Sachversicherung nahm ihren Ursprung im späten 17. Jahrhundert und ging im England der damaligen Zeit von London aus. Die Notwendigkeit einer solchen Versicherung war durch das große Feuer in London im Sommer 1666 sichtbar geworden. Das Feuer begann in einem Backofen einer Bäckerei in der Nähe des Towers von London und zerstörte fünf Sechstel der Stadt (Koch 1995, S. 28f., Raynes 1950, S. 79ff.). Für die Entwicklung der Sachversicherung war das Feuer von großer Bedeutung, da die Zerstörung eine große Nachfrage nach Versicherungsschutz auslöste (Pearson 2004, S. 367, Trebilcock 1985, S. 3f.). Das Londoner Feuer war insgesamt eine der ersten großen Katastrophen in der Versicherungsgeschichte und hatte Einfluss auf die weltweite Entwicklung der Nachfrage nach Sachversicherungsschutz.

Die erste Lebensversicherung in Großbritannien geht auf das Jahr 1583 zurück. Sie versicherte durch 16 einzelne Underwriters<sup>34</sup> im Londoner Markt eine einzelne Person (Raynes 1950, S. 123ff.). Die erste britische Lebensversicherung wurde 1706 gegründet, nachdem die mathematisch-statistischen Grundlagen für die Sparte geschaffen waren (Roberts 2001, S. 1275, Koch 2005, S. 50f.). Diese mathematischen Grundlagen wurden in Form von Sterbetafeln durch den englischen Astronomen Edmond Halley entwickelt. Aufgrund dieser konnte die erste Lebensversicherungsgesellschaft, die ihre Versicherungsbedingungen auf wissenschaftlicher Grundlage errechnen konnte, in Europa und hier im speziellen Fall als erste Gesellschaft in England den Geschäftsbetrieb aufnehmen (Koch 2005, S. 50f.).

Insgesamt nahm die britische Versicherungswirtschaft eine bemerkenswerte Entwicklung. Im Jahr 1880 beispielsweise war die gesamte Nettoprämie, die durch die britischen Sachversicherer gezeichnet wurde, dreimal so hoch in der Summe wie in Deutschland und Frankreich. Es gab eine große Konkurrenz unter den Versicherern, die zur Entwicklung neuer Formen von Policen, zur Spezialisierung und zur Diversifikation<sup>35</sup> führte. Im 19. Jahrhundert kam es zu einer starken Expansion der britischen Gesellschaften in andere Länder und hier bevorzugt in englische Kolonien und die Staaten des Commonwealth. Die ersten multinationalen Versicherungsgesellschaften waren britischen Ursprungs. Ein Beispiel für eine dieser ersten multinational tätigen Gesellschaften ist die Phoenix Insurance<sup>36</sup>, die 1782 gegründet wurde und schon 1786 eine Niederlassung in Frankreich und Deutschland eröffnete.<sup>37</sup> Insgesamt lässt sich festhalten, dass die Ursprünge der britischen Versicherungsindustrie um 1700, und hier beispielhaft die der britischen Feuerversicherung, sich durch geringe Markteintrittsbarrieren, eine nicht existierende staatliche Regulierung, vielfältige Organisationsformen und durch ein gro-

---

<sup>34</sup> Der englische Begriff des Underwriters wird auch als deutscher Fachterminus für einen Akteur gebraucht, der für ein Versicherungsunternehmen ein Versicherungsrisiko zeichnet. Der Vorgang wird als Underwriting bezeichnet. Das Underwriting umfasst die Grundsätze, die die Annahme von Versicherungsanträgen beinhaltet. Es schließt die Zeichnung oder Nichtzeichnung bestimmter Risiken zu bestimmten Bedingungen und Prämien ein (Farny 2006, S. 655).

<sup>35</sup> Diversifikation ist eine Maßnahme des Risikomanagements von Versicherungsunternehmen. Es dient der Risikominderung und versucht extreme Ergebnisse zu vermeiden. Diversifikation durch Versicherungsunternehmen kann die Vielfalt des Versicherungsbestandes oder auch des Kapitalbestandes beinhalten (Eisen und Zweifel 2003, S. 124ff.).

<sup>36</sup> Für weitere Details zu diesem ersten britischen Versicherungsunternehmen vgl. Trebilcock 1985 und Trebilcock 1998.

<sup>37</sup> Vgl. zur näheren Erläuterung der Auslandstätigkeit des britischen Unternehmens Phoenix Insurance Büch 1986.

ßes Volumen privaten Kapitals charakterisieren lassen (Neuhaus 1990, S. 8f., Wilkens 2007, S. 6).

Der britische Versicherungsmarkt hat sich zu zwei unterschiedlichen Teilmärkten entwickelt. Der eine wird als *Company-Markt* und der andere als *Londoner Markt* bezeichnet. Marktteilnehmer beider Märkte können jeweils auf dem anderen Markt tätig sein. Der Company-Markt ist auf Versicherungskunden, Unternehmen wie Privatkunden, in Großbritannien ausgerichtet. Der Londoner Markt ist der Handelsplatz für große Industrierisiken und Rückversicherungsdeckungen und ist traditionell international ausgerichtet (Price Waterhouse 1990, S. 1ff.). Er wird aufgrund des dort gezeichneten Geschäftes, aber auch aufgrund der über Jahrhunderte erworbenen internationalen Erfahrung als der internationalste Handelsplatz für Versicherungsrisiken weltweit eingeschätzt. Als Grund hierfür wurden schon in den 1980er Jahren die Spezialisierung der dort tätigen Akteure (Sloane 1979, S. 14ff.) angesehen und die gewonnenen Auslandserfahrungen der britischen Versicherer angeführt (Carter 1975). Im Folgenden wird ein Überblick über die verschiedenen Akteure des britischen Versicherungsmarktes gegeben.

#### *Joint-Stock Companies (Versicherungsunternehmen auf kaufmännischer Grundlage)*

Die Versicherungsunternehmen auf kaufmännischer Basis werden in Großbritannien *Joint-Stock Companies* oder auch *Propriety Companies* genannt. Sie stellen auch heute noch die größte Gruppe der britischen Versicherungsgesellschaften. Das Kapital der Gesellschaften wird von ihren Anteilseignern gestellt, die gemäß ihren Anteilen an den Gewinnen der Gesellschaft beteiligt sind. Es besteht begrenzte Haftung für die Anteilseigner, die Gesellschaft haftet dagegen für alle Verpflichtungen, die eintreten können (Hansell 1999, S. 105).

Die britische Versicherungsindustrie hat sich insgesamt aus privatwirtschaftlichen Initiativen entwickelt. Sie stand von Beginn an unter dem Zeichen privaten, kaufmännischen Erwerbs- und Unternehmergeistes (Ahlenstiel 1967, S. 102). Die ersten Versicherungsgesellschaften dieser Art gehen auf mittelalterliche Zünfte zurück, die sich über kaufmännische Risikokapitalgeber zu Kapitalgesellschaften entwickelten. Im 18. Jahrhundert gründeten sich hieraus spezialisierte Versicherungsgesellschaften. Hierzu gehören die Gründungen der Hand-in-Hand im Jahr 1696, der Sun im Jahr 1710 und der Union im Jahr 1714 (Trebilcock 1985, S. 6). Im 19. Jahrhundert wurde die erste gesetzliche Regelung in Bezug auf Kapitalgesellschaften, der *Joint-Companies Act von 1844*, erlassen. Durch diesen wurden Kapitalgesellschaften zu bestimmten Aufgaben, wie die Registrierung und die Veröffentlichung des Jahresergebnisses in gedruckter Form, verpflichtet. In der Gesetzgebung waren nicht alle Branchen erfasst. Banken waren beispielsweise ausgenommen, Versicherungsgesellschaften jedoch explizit eingeschlossen.

Bis 1853 hatten sich 349 Versicherungsgesellschaften gemäß des Joint Stock Companies Acts von 1844 registrieren lassen. Einer Mindestkapitalanforderung waren die Kapitalgesellschaften durch den Companies Act von 1844 jedoch nicht unterworfen. Das wurde insbesondere bei Versicherungsgesellschaften, die im Lebensversicherungsgeschäft aktiv waren, vielfach schon in frühen Jahren kritisiert und durch weitere Erlasse in späteren Jahren korrigiert. Die Kritik beruht auf der Kapitalintensität des Lebensversicherungsgeschäftes, welches eine hohe Kapitalzurücklegung der Gesellschaften erfordert. Diese Verpflichtung ergibt sich aus der Langfristigkeit der Lebensversicherung, die mit einem Sparvorgang verbunden ist und besondere Anforderungen an die Prämienkalkulation und die Kapitalanlage der Lebensversicherungsunternehmen stellt (Raynes 1950, S. 252ff., Koch 2005, S. 230f.).

Eine weitere Rechtsentwicklung wurde durch den Companies Act von 1967 ausgelöst. Er schränkte das Prinzip des *Freedom of Disclosure* ein. Freedom of Disclosure gestand den Versicherungsunternehmen die größtmögliche Freiheit hinsichtlich der Anforderungen für das Betreiben von Versicherungsgeschäften zu, verpflichtete sie aber zur Offenlegung detaillierter Rechnungsberichte, die es der Öffentlichkeit ermöglichen sollten, die Finanzkraft und die Zuverlässigkeit des Unternehmens zu bewerten. Der neue Companies Act von 1967 übertrug einen großen Anteil der Verantwortlichkeit, d.h. der Bewertung von Versicherungsunternehmen, auf die staatliche Einrichtung des Department of Trade. Auslöser für den Companies Act von 1967 waren diverse Zusammenbrüche von Versicherungsunternehmen, darunter eine Reihe von Billigkraftfahrzeugversicherern, die aufgrund der großen Zunahme der Kraftfahrzeugzulassungen nach dem Zweiten Weltkrieg und der damit vorgeschriebenen Haftpflichtversicherung entstanden. Den Höhepunkt bildeten 1965 und 1966, als eine erste Welle von Unternehmenszusammenbrüchen neun Versicherungsgesellschaften innerhalb eines Jahres insolvent werden ließ (Neuhaus 1990, S. 13ff.).

Die Expansion britischer Kapitalgesellschaften ins Ausland erfolgte schon im 19. Jahrhundert in großem Ausmaß auf hauptsächlich drei Wegen. Zum einen benannten die Versicherungsgesellschaften bestimmte im ausländischen Markt bekannte und etablierte Kaufleute als ihre Versicherungsagenten und gründeten mit diesen eine Versicherungsagentur. Die für sie tätigen Agenten beurteilten für die Versicherungsgesellschaft die Risiken im Ausland und schlossen auch vor Ort den Versicherungsvertrag ab, d.h. zeichneten das Versicherungsrisiko vor Ort. Der zweite, etwas kostenträchtigere Weg war die Gründung einer Geschäftsstelle der englischen Versicherungsgesellschaft vor Ort im Ausland. Der dritte Weg, der am wenigsten beschritten wurde, war die Gründung eines Tochterunternehmens im Ausland. Die Möglichkeit der Beteiligung an einer ausländischen Versicherungsgesellschaft wurde nur in Ausnahmefällen gewählt und war kapitalintensiv. Die erste englische Gesellschaft war die schon erwähnte Phoenix Insurance, die im Jahr 1805 eine Agentur in New York gründete. Aber auch andere engli-

sche Gesellschaften waren aktiv in ausländischen Versicherungsmärkten. So beschloss die Alliance im Jahr 1824 eine Strategie zur Entwicklung des Versicherungsgeschäftes über Agenten in den größten Städten Europas, den britischen Kolonien in Amerika, den Westindischen Inseln und den britischen Niederlassungen in Indien. Übersetzungen der Strategie und Ziele wurden ins Deutsche und Französische erstellt und ausländischen potentiellen Agenten übergeben (Raynes 1950, S. 264ff.).

### *Versicherungsvereine (Mutual Organisations)*

Die ersten genossenschaftlichen Zusammenschlüsse, auch als Versicherungsvereine oder Gegenseitigkeitsvereine bezeichnet, gehen bis in das Römische Reich zurück. Hier wurden sie als *Collegia* bezeichnet und dienten der Deckung von Risiken in gegenseitigen Notfällen, zum Beispiel die Beerdigungskosten ihrer Mitglieder. Diese *Collegia* entwickelten sich über die Jahrhunderte als Einrichtungen, die diesen Versicherungsgedanken innerhalb von Zünften und Gilden aufwiesen.

In Großbritannien werden Versicherungsvereine *Mutual Organisations* genannt. Sie sind Gesellschaften ohne Anteilseigner und existieren in Großbritannien in drei verschiedenen Formen. *Mutual Associations* sind mit den deutschen Versicherungsvereinen vergleichbar. Die *Mutual Association* tritt als Versicherer auf, wobei die Versicherungsnehmer die Mitglieder der Organisation sind. Des Weiteren existieren *Protection-and Indemnity Clubs*, bei denen die Mitgliedschaft in der Regel an die Versicherung eines Schiffes gebunden ist. Die dritte Form der *Mutual Organisations* sind die *Friendly Societies*, die als Selbsthilfeorganisationen entstanden sind. Sie decken Versicherungsgebiete ab, die andere Versicherer meiden (Theis 2005, S. 46f.).

Die Gegenseitigkeitsvereine in Großbritannien waren in ihren Anfängen die klassischen Organisationen der kleinen Händler und Kaufleute. Sie unterstützten sich gegenseitig gegen den Verlust ihres begrenzten Vermögens (Trebilcock 1985, S. 6f.). Im Laufe der Zeit entwickelten sich hieraus größere Unternehmen, die sich auch andere Kundensegmente erschlossen, so zum Beispiel die Norwich Union, die 1797 als Gegenseitigkeitsgesellschaft gegründet wurde. Anfang der 90er Jahre des 20. Jahrhunderts kam es zu zwei Unternehmenszusammenbrüchen (National Employers Mutual, Municipal Mutual), die für große Besorgnis im britischen Versicherungsmarkt insgesamt und bei den Verbrauchern sorgten. Insgesamt entwickelte sich hieraus nach der Einschätzung von Marktteilnehmern die Sorge, dass die ehemals „cosy world“ (Hansell 1999, S. 147) der Gegenseitigkeitsvereine bedroht sei und immer weiter zurückgedrängt werden würde. Viele der ehemaligen Gegenseitigkeitsvereine sind inzwischen in Unternehmen auf kaufmännischer Basis umgewandelt worden. Das prominenteste Beispiel hierfür ist die

erwähnte Norwich Union, die 200 Jahre nach ihrer Gründung im Jahr 1997 zur Public Limited Company umgewandelt wurde.

Die in der Vergangenheit weite Verbreitung von Versicherungsvereinen in Großbritannien und Deutschland kann für den Fall der Lebensversicherungen anschaulich dargestellt werden. Bei dieser Art Versicherung handelt es sich um ein langfristiges Geschäft, bei dem die Policeninhaber davon überzeugt sein müssen, dass dieses über mehrere Jahrzehnte in Kraft bleibt und das Versicherungsunternehmen nach der Ablaufzeit seinen Verpflichtungen nachkommt. Eine Lebensversicherung ist deshalb mit Unsicherheit verbunden. Versicherungsvereine bieten hier Vorteile, da sie den Policeninhabern gehören, und diese davon ausgehen, dass das Management des Unternehmens im Sinne der Eigentümer handelt. Hierzu zählt beispielsweise eine adäquate Reservierung<sup>38</sup> oder die Auszahlung von Überschüssen aus der Geschäftstätigkeit an die Eigentümer, d.h. Policeninhaber (Laster und Birkmaier 1999, S. 12).<sup>39</sup>

### *Lloyd's of London*

Bei *Lloyd's of London* (auch *Lloyd's Underwriters*) handelte es sich bei der Gründung, wie schon erwähnt, um einen Zusammenschluss von persönlich haftenden Personen, die Versicherungsrisiken übernahmen. Insgesamt bildete sich ein Versicherungsmarkt, der in einem Gebäude in der *City of London* angesiedelt ist und der sich durch den Zusammenschluss vieler Einzelner, in jüngster Vergangenheit auch durch die Zulassung von Kapitalgesellschaften, ergibt. Seit einer Krise in den 1990er Jahren sind nicht nur persönlich haftende Personen als so genannte *Names* zugelassen, sondern auch Kapitalgesellschaften, die die Haftung für Versicherungsrisiken übernehmen (James 2007, S. 903ff., Hansell 1999, S. 113ff.).<sup>40</sup> Da für Lloyd's viele Ausnahmen gelten und die

---

<sup>38</sup> Die Reservierung beinhaltet die Rückstellung von Kapital. Versicherungstechnische Rückstellungen werden aus Beitragsmitteln aufgebracht und dienen dem Ausgleich von zukünftigen Forderungen der Versicherungsnehmer. Wirtschaftlich stellen versicherungstechnische Rückstellungen Fremdkapital dar und werden auf der Passivseite der Bilanz eines Versicherungsunternehmens ausgewiesen. Sie werden aus den Versicherungsbeiträgen der Versicherungsnehmer aufgebracht. Eine besondere Bedeutung haben Rückstellungen, so genannte Deckungsrückstellungen in der Lebensversicherung. Hier dienen sie der Ansammlung der Versicherungssumme, die im Erlebensfall den Versicherungsnehmern ausgezahlt wird (Koch 2005, S. 144ff.).

<sup>39</sup> Eine ausführliche Diskussion zu diesem Punkt befindet sich in Gliederungspunkt 5.2.1. (S. 106ff) im Abschnitt *Das Verhältnis Eigentümer und Manager in der Versicherungsindustrie*.

<sup>40</sup> Vgl. für weiterführende Details zu Lloyd's of London zum Beispiel James 2007 oder Hansell 1999, S. 113ff.

Lloyd's Syndikate nicht mit Gesellschaften zu vergleichen sind, sind diese von der komparativen Analyse dieser Studie ausgeschlossen. Dennoch erfolgten an ausgewählten Stellen Hinweise auf diesen Markt, da er einen Akteur im britischen Versicherungsmarkt darstellt. Lloyd's of London ist auch im quantitativen Datenmaterial dieser Studie, wie zum Beispiel den Prämienvolumina, enthalten.

### *Versicherungsvermittler*

Die Versicherungsvermittler stehen zwischen dem Versicherungsunternehmen und dem Kunden, der das Versicherungsprodukt nachfragt. In Großbritannien teilen sich Versicherungsvermittler in *Agenten (Tied Agents und Multi Tied Agents)* und *Makler* auf. Agenten brauchen nicht hauptberuflich mit Versicherungen beschäftigt zu sein. Sie arbeiten in ihrer Funktion als Versicherungsvermittler oft in Teilzeit und konzentrieren sich überwiegend auf die Vermittlung von Versicherungsnehmern an Versicherungsunternehmen. Hierzu gehören beispielsweise Anwälte, Steuerberater oder auch Einzelhandelsbetreibende. Die Vermittlertätigkeit stützt sich häufig auf die Vermittlung an verschiedene Versicherungsgesellschaften. Da die Vermittler keine Fachleute in Versicherungsfragen sind, wird von ihnen kein detailliertes technisches Versicherungswissen erwartet (Hansell 1999, S. 126f.). Versicherungshistorisch waren Agenten schon in den Anfängen der Versicherungsindustrie präsent. Dieser Sachverhalt wurde schon in den Ausführungen zur Versicherung auf kaufmännischer Grundlage aufgezeigt, da Agenten hier als Vermittler von Versicherungsdeckungen oder in den Anfängen der Versicherungsgeschichte sogar als Bevollmächtigte der Versicherungsunternehmen im In- und Ausland agierten (Raynes 1950, S. 264ff.).

Versicherungsmakler sind dagegen versiert in Versicherungsfragen oder im Fall der Allfinanzmakler, so genannten *Independent Financial Advisors*, versiert in Bank- und Versicherungsfragen. Sie sind in Vollzeit beschäftigte Spezialisten, die Beratung und Verkauf von Versicherungsprodukten und/oder Finanzprodukten im Interesse des Kunden anbieten. Jede Person kann einen Makler beauftragen, und der Makler ist verpflichtet, die besten Bedingungen und Konditionen für seinen Kunden zu ermitteln. Seit dem *Insurance Brokers (Registration) Act* im Jahr 1977 müssen sich alle Makler, die Versicherungen vermitteln, mit Nachweis der entsprechenden finanziellen und versicherungstechnischen Standards der anzumeldenden Person registrieren lassen und sind für ihre Beratungstätigkeit haftbar. Die Vergütung der Vermittlungsleistung erfolgt durch das Versicherungsunternehmen und nicht durch den Auftraggeber, den Versicherungsnehmer. Die Vergütung von Versicherungs- und Allfinanzmaklern liegt in der Regel über der von Versicherungsagenten (Hansell 1999, S. 126ff.).



### *Staatliche Aufsicht über die Versicherungsindustrie*

Die Anfänge der Versicherungsaufsicht in Großbritannien gehen auf das Jahr 1575 zurück. Hier wurde das *Chamber of Assurance* in London eingerichtet, bei dem es sich um eine Registrierstelle für Seeversicherungspolice handelte. Diese sollte die häufig betrügerische Mehrfachversicherung von Schiffen und Ladungen verhindern (Neuhaus 1990, S. 4f.). Die erste bekannte Konzessionspflicht für private Versicherungen wurde von König Georg IV. von Großbritannien und Hannover eingeführt. Unter seiner Regentschaft erließ er 1828 eine Verordnung, die die Beaufsichtigung von Privat-Feuer-Anstalten betraf. Alle in- oder ausländischen Privat-Feuer-Anstalten, welche ihre Geschäfte in Großbritannien und im Königreich Hannover zu betreiben beabsichtigten, benötigten von da an eine Erlaubnis. Für die Genehmigung mussten Statuten, Pläne und sonstige Bedingungen der Anstalt vorgelegt werden (Koch 2001a, S. 9).

Im Lebensversicherungsbereich wurde 1870 der *Life Assurance Companies Act* erlassen. Hier wurde zum ersten Mal ein aufsichtsrechtliches Gesetz erlassen, welches die Aufnahme des Lebens- und Rentenversicherungsgeschäftes von der Hinterlegung einer Kautions abhängig machte. Auch wurde die Erstellung von jährlichen Bilanzen und Geschäftsberichten zur Pflicht gemacht. Weiter wurden Regeln über die zwangsweise Auflösung einer Gesellschaft aufgestellt und Fusionen und Bestandsaufnahmen genehmigungspflichtig. Die große Bedeutung dieses Gesetzes ergibt sich aus seinem Prinzip des *Freedom with Publicity* oder auch *Freedom of Disclosure*. Dies bedeutet, dass die Aufnahme des Versicherungsbetriebes durch ein Versicherungsunternehmen nur geringen Beschränkungen unterliegt, dafür aber die Geschäftstätigkeit und die finanziellen Verhältnisse offen gelegt werden müssen. Hierdurch sollten ausreichend Fakten und Berichte über Versicherungsunternehmen verfügbar gemacht werden. Der Aufsichtsbehörde und den Versicherungsnehmern sowie potentiellen Versicherungsnehmern sollten dadurch ausführliche Informationen über die Finanzkraft des Unternehmens zur Verfügung stehen und dem Verbraucherschutz dienen (Neuhaus 1990, S. 6ff.). Regulierung existierte in Großbritannien zum Schutz der Verbraucher und beinhaltete bis zum 01. Dezember 2001 hauptsächlich die Überwachung der Solvenz von Versicherungsunternehmen. Dieses System der Regulierung wird als formelle Aufsicht bezeichnet (Eisen und Zweifel 2003, S. 354).<sup>41</sup> Insgesamt entwickelte sich das britische Aufsichtsrecht im Laufe der Zeit und unter dem Eindruck weiterer Rechtserlasse immer weiter weg vom

---

<sup>41</sup> Bei der formellen Aufsicht begnügt sich die Aufsicht mit der Regulierung der Markteintritte und Marktaustritte. Für weitere Details zu den verschiedenen Aufsichtssystemen vgl. Eisen und Zweifel 2003, S. 347ff.

Prinzip des *Freedom with Publicity* und der aufsichtsrechtlichen Beschränkung auf die Solvenzkontrolle. Es wurden immer mehr Tätigkeitsauflagen gemacht und weitere Reglementierung angestoßen. Die Preise und Bedingungen von Versicherungsprodukten konnten und können auch weiterhin von den Unternehmen selbst bestimmt werden (Neuhaus 1990, S. 231ff., Price Waterhouse 1990, S. XI, Weber et al. 2006, S. III.7.b).

Generell gilt, dass diese beschriebene Art des staatlichen Eingriffs hoheitlichen Eingriff in die Entscheidungsfreiheit und insbesondere die Vertragsfreiheit der Vertragsparteien darstellt. Sie wird als staatliche Regulierung bezeichnet und vom Staat eingesetzt, wenn besondere Bedingungen vorherrschen, die den Wettbewerb nicht zum Zuge kommen lassen oder zu einem volkswirtschaftlich nachteiligen Ergebnis führen würden. Über die Gründe der staatlichen Regulierung in der Versicherungswirtschaft wurde und wird nach wie vor viel diskutiert.<sup>42</sup> Als Grund für die Regulierung, auch in heutiger Zeit, wird die Komplexität des Gutes Versicherungsschutz angeführt und damit verbunden der notwendige Schutz der Verbraucher. Selbst Kritiker sind der Auffassung, dass der Versicherungsnehmer aufgrund der Abstraktheit des Versicherungsgutes zu schützen ist. Die Frage ist hier, in welchem Ausmaß und mit welcher Art der Regulierungsinstrumente dies geschehen sollte. Insgesamt sichert die Versicherungswirtschaft andere Wirtschaftseinheiten ab und finanziert dadurch große Teile des volkswirtschaftlichen Schadens. Daraus resultiert eine hohe Vertrauensempfindlichkeit gegenüber der Versicherungswirtschaft. Zudem ist die Versicherungswirtschaft einer der größten Kapitalgeber der Wirtschaft. Hierdurch entsteht eine große volkswirtschaftliche und soziale Bedeutung. Nur eine gute Reputation sichert das Vertrauen in die Branche und ihre Funktionsfähigkeit, die durch geeignete Maßnahmen der Regulierung erzielt werden soll (Krause 1988, S. 349).

Aufgrund der britischen Rechtstradition des Prinzips des *Common Law* gab es in Großbritannien lange Zeit kein zentrales Gesetzeswerk, welches die staatliche Aufsicht über die tätigen Versicherungsunternehmen regelte. Die gesetzliche Grundlage setzte sich aus einzelnen Rechtsakten zusammen und stellte jeweils eine Reaktion auf Missstände, Missbräuche und Unternehmenszusammenbrüche dar. Erst während der letzten Jahrzehnte ging der britische Gesetzgeber dazu über, Zusammenfassungen der gesetzlichen Regelungen in gewissen Abständen herauszugeben.

---

<sup>42</sup> Vgl. zur weiteren Diskussion dieser Fragestellung Müller et al. 2001, Sanio 2002 und Schradin 2003.

Bis 1997 war das *Department of Trade and Industry* (DTI) für die Insolvenzüberwachung der Versicherungsunternehmen zuständig. Im Jahr 1997 wurde eine neue Aufsichtsbehörde, die *Financial Services Authority* (FSA) eingesetzt. Die FSA ist eine privatrechtliche Gesellschaft, welche eine öffentlich-rechtliche Aufgabe erfüllt. Sie ist weitgehend verwaltungsunabhängig und nur dem Finanzministerium sowie indirekt dem Parlament unterstellt. Die Finanzierung erfolgt vollständig aus Abgaben der beaufsichtigten Institute.

Hintergrund der Entscheidung zur Schaffung der FSA war der Wunsch der Regierung, die Beaufsichtigung aller Finanzdienstleistungen unter einem Dach zu vereinen und einer Aufsichtsbehörde zu unterstellen. Durch eine zusammengefasste und gestärkte Aufsichtsbehörde sollte mit der zunehmenden Verflechtung zwischen Kreditinstituten und Versicherungen und der Entstehung so genannter Finanzkonglomerate<sup>43</sup> entgegengetreten werden. Diese Entwicklung entsprach der in anderen Mitgliedsländern der EU (Roberts 2001, S. 1283ff.). Im Gegensatz zu anderen Ländern wurde in Großbritannien bei der Umstrukturierung Wert auf ein integriertes Aufsichtsmodell gelegt. Die Neustrukturierung beschränkte sich daher nicht nur auf das organisatorische Zusammenbringen der Vorgängerinstitutionen. Für alle Teilbereiche wurde ein einheitliches Regelwerk erstellt, welches im *FSA Handbook* erläutert wird (Weber et al. 2006, S. III.7.a). Das erklärte Ziel der Neuorientierung war auch die Abkehr der bis dahin existierenden, nicht transparenten und durch eine Vielzahl von Rechtsakten gekennzeichneten Rechtspraxis. Weiter sollte die Finanzmarktaufsicht ihre Verpflichtung zur Rechenschaft über ihre Tätigkeiten ablegen (Weber et al. 2006, S. III.7.1).

Durch den *Financial Services and Market Act 2000* wurden die Ziele der FSA neu benannt. Hiernach ist das erste Ziel die Stärkung des Vertrauens in den Finanzsektor. Zweitens soll die FSA die Wahrnehmung des Finanzsektors in der Öffentlichkeit stärken, da davon ausgegangen wird, dass sich durch eine aufgeklärte Öffentlichkeit hohe Marktstandards und ein optimales Produktsortiment entwickeln. Drittens soll die FSA für einen angemessenen Schutz der Verbraucher eintreten. Hiermit ist nicht die Vermeidung jeglicher Unternehmenszusammenbrüche gemeint, hierfür gilt ein Ausschluss der Gewährleistung der FSA. Eine Vermeidung jeglicher Konkurse führt nach der Auffassung der FSA zu einer Behinderung des Marktes und würde jegliche Innovation erstickten. Als vierte Aufgabe wird der FSA das Ziel auferlegt, für eine Reduzierung der

---

<sup>43</sup> Als Finanzkonglomerate werden Finanzgruppen bezeichnet, die ihre Dienstleistungen und Produkte in verschiedenen Finanzbranchen anbieten (Richtlinie 2002/87/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 16. Dezember 2002, Absatz 2).

Kriminalität in ihrem Aufsichtsbereich Sorge zu tragen. Insgesamt waren die Jahre 1998 bis 2001 eine Zeit intensiver Umstrukturierung in Fragen der Regulierung im britischen Versicherungsmarkt, wie auch die Ausführungen im nächsten Absatz zur Selbstregulierung des Versicherungsmarktes zeigen werden (Roberts 2001, S. 1285ff.).

### *Selbstregulierung des Marktes*

Neben der staatlichen Aufsicht existierte im britischen Versicherungsmarkt eine von den Marktteilnehmern organisierte Selbstregulierung, die so genannte *Self-Regulation*. Diese war im Vergleich zu Kontinentaleuropa eine Besonderheit und Großbritannien in diesem Bereich international führend. Die britischen Institutionen im Banken- und Versicherungsbereich waren häufig Vorbilder für andere Branchen und Staaten. Die Schlichtungseinrichtungen der *Self-Regulation* firmieren entweder unter diesem Begriff oder auch unter der Bezeichnung eines *Ombudsmannes* (Ombudsman). Es handelt sich hierbei um privatrechtliche Institutionen, die als Streitbeilegungsstelle für privatrechtliche Streitigkeiten zwischen Kunden und Versicherungsunternehmen eingesetzt sind. Funktionen dieser Art von Selbstregulierung sind im Allgemeinen der Verbraucherschutz, die Entlastung der Gerichte und die Imagepflege des verbundenen Wirtschaftsbereiches (Hippel 2000, S. 117ff.).

Aufgrund des in Großbritannien vorherrschenden Rechtssystems des *Common Law* hat die Selbstregulierung in der Versicherungswirtschaft eine lange Tradition und weist einige Besonderheiten auf. Durch selbst auferlegte Verpflichtungen und die Einrichtung von Schieds- und Kontrollorganen sollten ungerechtfertigte Härten für Versicherungsnehmer, die sich zum großen Teil aus dem Versicherungsvertragsrecht aufgrund des *Common Law* ergeben, aufgefangen werden. Zusätzlich sollte mit dieser Selbstinitiative eine noch weitergehendere staatlich organisierte Aufsicht, die in Großbritannien, wie im vorhergehenden Absatz erklärt, liberal ausgestaltet war, verhindert werden. Insbesondere in den 1970er Jahren nahm der Umfang der Selbstregulierung stark zu und damit die Anzahl der *Self-regulating Organisations (SROs)*.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> Ende der 1980er Jahre existierten acht verschiedene Self-regulating Organisations: The Banking Ombudsman; The Building Societies Ombudsman; The Investment Ombudsman; The Insurance Ombudsman; The PIA Ombudsman Bureau; The Personal Insurance Arbitration Service; The SFA Complaints Bureau and Arbitration Service; The FSA Independent Investigator (Financial Services Authority 1999).

1977 wurde die *Statements of Insurance Practice* verfasst. Diese Verhaltenscodices entstanden, da der Druck der Verbraucherorganisationen auf die britische Regierung zugenommen hatte und die Regierung weitgehende Maßnahmen zum Schutz der Verbraucher plante. Um dem entgegenzuwirken, wurden vom britischen Verband der Versicherungsunternehmen *Association of British Insurers (ABI)* und Lloyd's diese Selbstverpflichtung für die Sach- und Lebensversicherung verfasst und von diesen und der *Industrial Life Offices Association* herausgegeben. Sie verfolgte das Ziel, private Versicherungsnehmer auf freiwilliger Basis von den häufig ungerechtfertigten Konsequenzen des britischen Versicherungsvertragsrechtes zu entlasten. Versicherer, die diesen Organisationen angehörten, verpflichteten sich zu einer Einhaltung der Verhaltenscodices gegenüber ihren Versicherten. Hierdurch wurden 95% des Prämienvolumens in den jeweiligen Sparten erfasst.

1981 wurden zusätzlich zwei Schieds- und Vermittlungsinstanzen eingerichtet, das *Insurance Ombudsman Bureau* und der *Personal Insurance Arbitration Service*. Das *Insurance Ombudsman Bureau* war die erste Einrichtung dieser Art in der Privatwirtschaft überhaupt. Beide Organisationen erfüllten für die ihnen angeschlossenen Unternehmen ähnliche Funktionen wie die *Statements of Insurance Practice*. Sie boten für die Versicherungsnehmer eine kostenfreie und unabhängige Klärung und Beilegung von Streitigkeiten aus Versicherungsverträgen, die außergerichtlich erfolgte. Im Laufe der Zeit traten fast alle maßgeblichen britischen Versicherungsunternehmen einer der Schieds- und Schlichtungsinstitutionen bei. Kritisiert wurde jedoch die Existenz zweier Institutionen, da sich die Versicherer nicht auf eine Institution einigen konnten. Von den Verbraucherverbänden wurde an der Selbstregulierung der Versicherungswirtschaft die mangelnde gerichtliche Durchsetzbarkeit der Entscheidungen kritisiert (Neuhaus 1990, S. 201ff.).

Im Februar 1999 erklärte die neu gegründete FSA die Zusammenfassung und Neustrukturierung der verschiedenen Selbst-Regulierungsorganisationen des Marktes. Sie wurden zu einer Organisation für den gesamten Finanzdienstleistungsbereich, dem so genannten *Financial Ombudsman Service (FOS)* zusammengefasst (Financial Services Authority 1999 und Roberts 2001, S. 1290f.). Dieser wurde im Jahr 2000 eingesetzt und ist unabhängig von der Versicherungsindustrie. Bei den Beratungen der FSA und des Ministeriums zur Neustrukturierung hat sich das Ombudsmann-Modell gegenüber der Alternative eines Schiedsgerichtes durchgesetzt. Als Gründe wurden die Flexibilität, Kundenfreundlichkeit und schnellere Reaktionszeiten genannt, die sich durch eine zusammengefasste Organisation ergeben (Hippel 2000, S. 179f.). Entscheidend waren die positiven Erfahrungen mit den vorhergehenden Selbstregulierungsinitiativen, die von allen Beteiligten, den Versicherungsunternehmen und Verbrauchern, die als Beschwerdeführer tätig wurden, insgesamt positiv bewertet wurden. Aufgrund der positiven Erfahrungen wurde das Ombudsmann-Modell von der Versicherungsbranche ausgehend in

anderen Branchen etabliert. Problematisch war an der Ausgestaltung in der Vergangenheit die Mehrzahl der existierenden Ombudsmaneinrichtungen der britischen Versicherungswirtschaft, die die Verantwortlichkeiten der jeweiligen *Ombudsman Schemes* für die Verbraucher unübersichtlich machten (Hippel 2000, S. 177f.).

Der neu geschaffene Financial Ombudsman Service hat die Rechtsform einer *Public Company Limited by Guarantee without Share Capital*<sup>45</sup> und ist mit einem jährlichen Budget von 15 Mio. GBP und 300 Mitarbeitern ausgestattet. Die angeschlossenen Versicherungsunternehmen zahlen kein Gesellschaftskapital ein, haften demgegenüber aber unbeschränkt. Der Geschäftsführer des Financial Ombudsman Services wird von der FSA bestellt und muss durch das Ministerium (Treasury) bestätigt werden. Bis auf diese Bestellung ist der Financial Ombudsman Service eine unabhängige Instanz zur Beurteilung von Kundenbeschwerden in einem außergerichtlichen Verfahren. Diese behördlich angeordnete Umstrukturierung stellte einen Paradigmenwechsel der Versicherungsaufsicht in Großbritannien dar und bedeutete eine Abkehr vom Prinzip der Selbstregulierung des Marktes. Die Zusammenfassung zu einer Instanz betont den Konsumenten- und Vertrauensschutz innerhalb des neuen Aufsichtsregimes. Als Hauptgrund für die Schaffung dieser zentralen Ombudsstelle wurde die Schaffung zusammenhängender Strukturen und Abläufe für den gesamten Finanzdienstleistungssektor genannt. Es wurden einheitliche Regelungen geschaffen und alle im Finanzdienstleistungssektor tätigen Anbieter gesetzlich zur Teilnahme verpflichtet. Hiermit sollte ein effizienteres Verfahren zur Beurteilung von Kundenbeschwerden gegen jegliche Finanzdienstleister in einem außergerichtlichen Verfahren ermöglicht werden (Weber et al. 2006, S. III.7.kf., Hippel 2000, S. 179ff.). Insgesamt hat das FOB 2001 bis 2002 28.400 Fälle abschließend bearbeitet. Im Geschäftsjahr 2007<sup>46</sup> belief sich die Anzahl der bearbeiteten Fälle im Vergleich dazu bereits auf 111.673 (FOS 2007, S. 44).

### *Ratingagenturen*

Ein Rating für ein Versicherungsunternehmen beinhaltet die Beurteilung der finanziellen Solidität und Kreditwürdigkeit des Unternehmens. Es beinhaltet auch die Bewertung nach bestimmten Merkmalen und mit Hilfe bestimmter Methoden. Berücksichtigt werden zum Beispiel die Kapitalausstattung, das Wachstum, Gewinne und Verluste, aber

---

<sup>45</sup> Vgl. zur Definition der verschiedenen Rechtsformen in Großbritannien den Companies Act 2006, Part One (OPSI 2009).

<sup>46</sup> Das Geschäftsjahr endet am 31. März des jeweiligen Jahres (FOS 2007).

auch Kundenzufriedenheit und Merkmale des Kapitalanlagegeschäftes (Farny 2006, S. 669f.). Für viele Akteure in der Versicherungsindustrie bedeuten Ratings eine Orientierungshilfe. Hierzu zählen Versicherungskunden, aber auch Versicherungsvermittler, Investoren und die Versicherungsunternehmen selber. Fast alle großen Versicherer weltweit sehen Ratings als geschäftliche Notwendigkeit an und unterziehen sich einem internen Ratingverfahren. Der jeweilige Versicherer trägt hier die Kosten eines solchen Ratingprozesses und investiert für diesen einen erheblichen internen Zeit- und Arbeitsaufwand. Es existiert weltweit eine Vielzahl von privaten Ratingfirmen. Die bedeutendsten weltweiten Agenturen für die Versicherungsindustrie sind *Standard & Poors* (S&P), *AM Best*, *Fitch* und *Moody's*. Ihre jeweiligen Bewertungen weisen viele Gemeinsamkeiten auf und ziehen qualitative und quantitative Informationen der Versicherungsunternehmen und eigene Modellrechnungen zu Rate. Die historischen Wurzeln gehen auf die USA zurück. Hier veröffentlichte AM Best 1906 das erste Rating, Moody's Investors Service 1909, Fitch Rating 1924 und S&P 1916 (Laster 2003, S. 3ff.).

Ratingagenturen sind in den letzten Jahren, insbesondere nach dem Unternehmenszusammenbruch des amerikanischen Konzerns Enron<sup>47</sup> und der Subprime-Hypothekenkrise in den USA verstärkt in die Kritik geraten. Ihnen wird zum Beispiel die Ausnutzung ihrer marktbeherrschenden Stellung vorgeworfen und ein Interessenkonflikt gegenüber den zu bewertenden Unternehmen, die aber auch gleichzeitig die Gebühren für das Rating tragen (Laster 2003, S. 31ff.). In der Europäischen Union wurde im Verlauf der Diskussion die Regulierung der Ratingagenturen thematisiert, die EU-Kommission plant hierzu in Kürze einen Entwurf vorzulegen (Roche 2008).

### *Berufsvereinigungen und Interessenverbände (Trade Organisations)*

Berufs- und Interessenvereinigungen vertreten die kollektiven Interessen fest definierter Gruppen auf verschiedensten Ebenen der Gesellschaft. Die folgende Aufzählung zu Berufsvereinigungen und Interessenverbänden stellt beispielhaft nur einen Teil der in Großbritannien existierenden Organisationen dar. Die britische Versicherungslandschaft

---

<sup>47</sup> Im Fall des amerikanischen Unternehmens Enron hatten Ratingunternehmen diesem bis vier Tage vor dem Konkurs eine gute Bonität bescheinigt. Ein Untersuchungsbericht der US-Regierung kam zu dem Schluss, dass im Fall von Enron ein enttäuschender Mangel an Sorgfalt durch die Ratingunternehmen vorlag (Laster 2003, S. 30).

bietet noch eine Vielzahl anderer Organisationen, auf deren Erläuterung hier verzichtet werden soll.<sup>48</sup>

Die Gründung des ersten Versicherungsverbandes in Großbritannien geht auf das Jahr 1791 zurück. In der Anfangszeit vertraten die Verbände hier und in anderen Ländern hauptsächlich produktbezogene Interessen ihrer Mitgliedsunternehmen. Nach der Einrichtung staatlicher Aufsichten entstand die Notwendigkeit, auch über die einzelnen Produkte und Märkte weitergehende übergeordnete Interessenvertretung zu organisieren, um auch spartenübergreifende Themen adäquat vertreten zu können (Fürstenwerth 2001, S. 735f.). Dies betrifft Großbritannien und Deutschland in gleichem Maße.

#### *Association of British Insurers*

Die *Association of British Insurers* (ABI) ist der führende Interessenverband der britischen Versicherungsindustrie und repräsentiert derzeit 450 britische Versicherungsunternehmen, die ca. 90% des Prämienvolumens in Großbritannien zeichnen. Die Ziele der ABI sind der Schutz und die Förderung der Interessen der Mitgliedsunternehmen. Weiter liegen die Organisation von konzertierten Aktionen gegenüber der Politik und den Verbrauchern im Hinblick auf die Interessen der Mitgliedsunternehmen in ihrem Aufgabenbereich (Hansell 1999, S. 135).

Entstanden ist die ABI 1985 aus einer Reihe von kleineren Verbänden, so zum Beispiel aus der *British Insurance Association*. Der Zusammenschluss dieser Organisationen bzw. die Bildung eines gemeinsamen Sprachrohrs für die Versicherungsunternehmen wurde als Notwendigkeit betrachtet, um gegenüber der Öffentlichkeit und dem Staat die Interessen der Versicherungsunternehmen besser vertreten zu können. Gerade in Bezug auf den Staat wurde ein mangelndes Verständnis für die Versicherungswirtschaft unterstellt, im Gegensatz zum Verständnis für andere Industrien, und die fragmentierten und uneinheitlichen Meinungsäußerungen der verschiedenen Verbände im Markt wurden als kontraproduktiv für die gemeinsamen Interessen der Versicherungsunternehmen empfunden. Durch die Bildung der ABI sollte eine bessere Ausgangsposition geschaffen werden, um effektiver im Sinne der angeschlossenen Versicherungsunternehmen handeln zu können (Peugeot 1988, S. 32f.).

---

<sup>48</sup> Vgl. für eine weitergehende Auflistung und zusätzliche Erläuterungen Hansell 1999, S. 135ff.



### *International Underwriting Association*

Die *International Underwriting Association* (IUA) wurde 1998 aus den bis zu diesem Zeitpunkt bestehenden Organisationen *London Insurance and Reinsurance Market Association* (LIRMA) und *Institute of London Underwriters* (ILU) gegründet. Die Interessenvereinigung des Londoner Marktes hat derzeit 100 Vollmitglieder, die sich aus britischen Unternehmen und Unternehmen aus dem europäischen Wirtschaftsraum, die im Londoner Markt aktiv sind, rekrutieren. Des Weiteren sind ca. 100 so genannte assoziierte Mitglieder gemeldet, die ihren Geschäftssitz in 40 weiteren Ländern haben. Die Aktivitäten und Dienstleistungen der IUA umfassen die Untersuchung versicherungswissenschaftlicher Fragestellungen und die Bereitstellung von statistischem Zahlenmaterial für Mitgliedsunternehmen, die Repräsentation der Interessen der Mitgliedsunternehmen gegenüber dem Staat und anderen Behörden und Einrichtungen, insbesondere auch im Hinblick auf die Versicherungsaufsicht in Großbritannien und auf EU-Ebene (Hansell 1999, S. 137).

Die Historie des *Institute of London Underwriters* geht in das 19. Jahrhundert zurück, als sich führende Versicherungsfachleute der Versicherungssparten Schifffahrt, Transport und Luftfahrt zusammen fanden, um Versicherungsbedingungen und andere gemeinsame versicherungsrelevante Interessen zu diskutieren. Im Jahr 1882 wurde der Vorschlag zur Bildung einer formellen Zeichnungsvereinigung diskutiert, die zwei Jahre später verwirklicht wurde. Die *London Insurance and Reinsurance Market Association* (LIRMA) wurde im Jahr 1991 aus mehreren Vorgängerverbänden gegründet, die in den 1960er und 1970er Jahren zur Unterstützung des Non-Marine (alle Sparten bis auf Schifffahrtsgeschäfte) Erst- und Rückversicherungsmarktes gegründet wurden (International Underwriting Association 2009).

### *Interessenvertretung der Gegenseitigkeitsvereine*

Die Interessenvertretung der Gegenseitigkeitsvereine hat eine nur kurze Historie in Großbritannien. Die *Association of Mutual Insurers* (AMI) wurde im Jahr 2004 gegründet und vertritt die Interessen der Gegenseitigkeitsvereine auf nationaler Ebene (AMI 2009). Auf internationaler Ebene ist die *Association of Mutual Insurers der International Cooperative and Mutual Insurance Federation* (ICMIF) angeschlossen, die die weltweite Vertretung der Gegenseitigkeitsvereine organisiert (ICMIF 2009).

### *Arbeitnehmervertretung*

Die Arbeitnehmer in der Versicherungsindustrie organisierten sich in einer ersten Gewerkschaft, der *Nation Union of Life Assurance Agents*, im Jahr 1884. Es kam im Laufe

der Zeit zu weiteren Gewerkschaftsgründungen und vielfältigen Fusionen zwischen den einzelnen Organisationen. In der Nachkriegsentwicklung wurde im Jahr 1964 eine vereinigte Gewerkschaft der Versicherungsindustrie, die *National Union of Insurance Workers*, gegründet. 1979 kam es zur Fusion mit den Arbeitnehmern aus dem Bankensektor zur *Banking, Insurance & Finance Union* (BIFU). Die Fusion wurde durch eine Abstimmung der Mitglieder in der Hoffnung beschlossen, hierdurch größere Ressourcen und Verhandlungsexpertise zur Verfügung zu haben. Die Banking, Insurance & Finance Union weist im Gegensatz zur sonstigen britischen Gewerkschaftsbewegung eine interessante Entwicklung auf. In den Jahren 1979 bis 1988 konnte diese im Finanzdienstleistungsbereich ihre Mitgliederzahl um fast 28% von 131.800 auf 168.408 ausbauen. Der Finanzdienstleistungsbereich nimmt generell eine Sonderstellung ein und zeichnet sich im Vergleich zu anderen Branchen in Großbritannien durch einen relativ hohen Organisationsgrad aus. Dieser Umstand ist jedoch hauptsächlich auf den Bankensektor zurückzuführen, da es hier bei den Großbanken eine starke Präsenz der *Staff Associations*, eine organisierte Vertretung der Mitarbeiter auf Unternehmensebene, gibt (Müller-Jentsch et al. 1997, S. 183). Im Jahr 2004 schloss sich die Banking, Insurance & Finance Union der Dienstleistungsgewerkschaft Amicus an. Amicus ist eine der größten Gewerkschaften in Großbritannien, die im Jahr 2007 knapp über eine Million Mitglieder im öffentlichen und privaten Sektor (Amicus 2009) hatte.

#### Sonstige

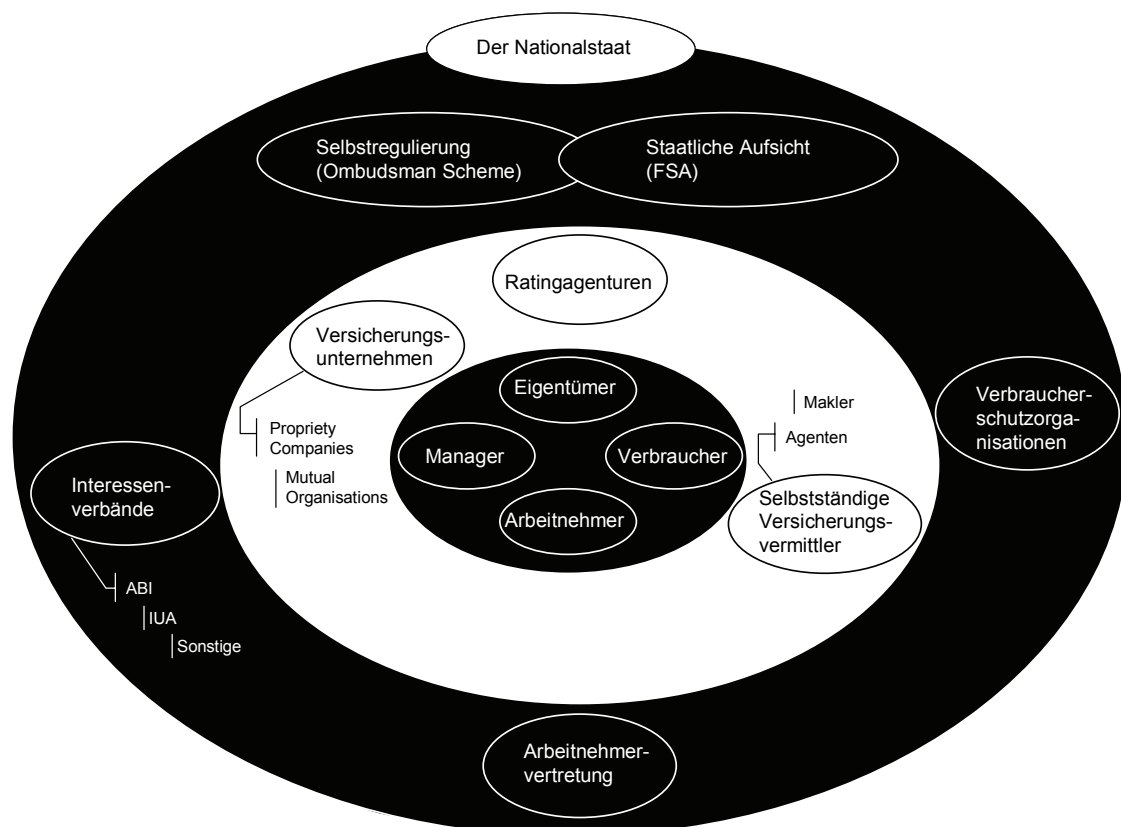
Des Weiteren existiert eine Vielzahl von Berufsvereinigungen, die jeweils die speziellen Interessen ihrer Mitglieder vertreten. Im Folgenden soll nur stichpunktartig eine Auswahl aufgelistet werden, die die Vielfältigkeit und die weit vernetzten Aktivitäten im britischen Versicherungsmarkt demonstrieren. Hierzu gehört zum Beispiel die *British Insurance Brokers Association* (BIBA). Sie ist die Vereinigung der Versicherungsvermittler in Großbritannien. Weiter existieren die Vereinigung der Versicherungsmathematiker *The Institute of Actuaries in England and Wales, Faculty of Actuaries in Scotland*, das *Institute of Risk Managers*, *The Association of Insurance and Risk Managers in Industry and Commerce*. Die beiden Letzteren sind Berufsvereinigungen der Risikomanager. Weiter existieren Vereinigungen von Schadenregulierern wie *The Association of Average Adjusters* und das *Chartered Institute of Loss Adjusters*. Vereinigungen der Gutachter im Versicherungsmarkt sind zum Beispiel der Verband der Kraftfahrzeuggutachter *The Institute of Automobile Assessors* oder die Vereinigung der Feuerschadengutachter *The Association of Fire Insurance Surveyors* (Hansell 1999, S. 138f.).

In der folgenden Abbildung 4 sind die erläuterten Akteure aufgeführt. Nicht mit eingeschlossen sind in der Übersicht alle der nationalen Ebene übergeordneten Ebenen, so zum Beispiel die EU-Ebene oder die globale Ebene. Die Nationalstaatsebene repräsen-

tiert die Makroebene, die der Verbände und weiteren Zusammenschlüsse umschließt die Mesoebene. Diese ist schwarz gekennzeichnet. Die nächsten zwei inneren Kreise repräsentieren die mikrosoziologische Ebene mit den Unternehmen, den Ratingagenturen und selbstständige Versicherungsvermittler. Eigentümer, Manager, Verbraucher und Arbeitnehmer sind die Gruppe der individuellen Akteure. Hier ist jedoch auch eine Einordnung der Eigentümer als kollektive Akteure vorstellbar. Die zwei sich überschneidenden Kreise der staatlichen Aufsicht und der Selbstregulierung der Versicherungsunternehmen verdeutlichen die Einflussnahme der staatlichen Aufsicht über die Organisationen der Selbstregulierung im Markt.

Unter Manager werden im Folgenden leitende Angestellte einer Organisation verstanden (§5, Abs. 3 BtrVg). Das sind Personen, die in allen möglichen Formen von Organisationen koordinierende und anordnende Funktionen ausüben.

*Abbildung 4: Die Akteure im britischen Versicherungsmarkt*



Quelle: Eigene Darstellung.

#### **4.3.2. Deutschland und die Akteure im deutschen Versicherungsmarkt**

In Deutschland weist der Aufbau der Akteure im Markt eine große Ähnlichkeit mit denen in Großbritannien auf. Bei näherem Blick sind jedoch sowohl auf Nationalstaats-ebene als auch für den Versicherungsmarkt weitgehende Unterschiede zu erkennen.

##### *Der deutsche Nationalstaat*

Insgesamt gab es in Deutschland die verschiedensten Formen der Staatsorganisation während der letzten 200 Jahre. Gegen Ende des 18. Jahrhunderts repräsentierte das *Heilige Römische Reich Deutscher Nation* einen losen Zusammenschluss einer Vielzahl von Territorien und Herrschaften. Es wies keine wirkliche politische Zentralgewalt auf. Verglichen mit England und Westeuropa dieser Zeit lag Deutschland in seiner wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung weit zurück. Im Verlauf des 19. Jahrhunderts kam es in weiten Teilen Europas, nicht in England und Russland, zu Aufständen und zu Revolutionen. In Deutschland wurden diese von einer starken nationalen Bewegung getragen, die die nationale Einheit, soziale und politische Reformen forderte. Die Märzrevolutionen von 1848 scheiterten in ihrem weiteren Verlauf in den 50er Jahren des 19. Jahrhunderts und daraus kristallisierte sich der Deutsche Bund, der von Preußen und Österreich eingesetzt wurde. Die Jahre 1850 bis 1870 beschrieben den Übergang von einer Bevölkerung der Landarbeiter und Handwerker zu einer Industriegesellschaft (Deutscher Bundestag 1994, S. 29ff., Blockmans 1998, S. 340ff.).<sup>49</sup>

1871 kam es zur Gründung des Deutschen Kaiserreiches unter preußischer Staatsführung. Der neue Staat war ein nationalmonarchistischer Obrigkeitsstaat, der schließlich die nationale Einheit für Deutschland brachte. Unter Reichskanzler Bismarck kam es zu dieser Zeit zur Einführung der sozialen Sicherung für die Arbeiter. Die Kranken-, Invaliden- und Altersversicherung wurden durch die Versicherungsgesetzgebung eingeführt. Ab 1895 kam es zu einer Hochkonjunktur in der deutschen Wirtschaft, und Deutschland wurde zur größten Industrienation Europas. Im weiteren Verlauf entwickelten sich die Gewerkschaften zu Massenbewegungen in Deutschland. Um 1904 bildeten sich große und einflussreiche Interessenverbände von Industrie- und Landwirtschaft, aber auch für die Versicherungsindustrie (Blockmans 1998, S. 346f.).

---

<sup>49</sup> Vgl. für eine detaillierte Beschreibung der deutschen Geschichte und der Entwicklung in Europa einschließlich Großbritannien zum Beispiel Müller 1995 oder Blockmans 1998, S. 303ff.

1914 kam es zum Krieg, in dessen Verlauf Kaiser Wilhelm II. 1918 abdankte und der monarchistische Obrigkeitsstaat zusammenbrach. Am 11. November 1918 war der Erste Weltkrieg beendet und die Niederlage Deutschlands mit den daraus entstehenden Reparationsforderungen der Siegermächte besiegelt. 1919 fanden Wahlen zur Verfassung gebenden Nationalversammlung in Deutschland statt, mit denen das Fundament zur Weimarer Republik gelegt wurde. 1929 geriet die Weimarer Republik in eine wirtschaftliche, soziale und politische Krise, die in ihrem Verlauf zu einer Beseitigung des parlamentarisch-demokratischen Systems führte. Die letzten eingeschränkt freien Wahlen brachten 1933 die Nationalsozialisten an die Macht. Das so genannte Dritte Reich unter Adolf Hitler führte Deutschland in den Zweiten Weltkrieg und fand 1945 mit der erneuten Kapitulation Deutschlands sein Ende. Der deutsche Nationalstaat in der von Bismarck 1871 gegründeten Form hatte damit ebenfalls seinen Endpunkt erreicht (Deutscher Bundestag 1994, S. 182ff.).

Aus der sowjetischen Besatzungszone entwickelte sich die *Deutsche Demokratische Republik* (DDR), sie konstituierte sich im Oktober 1949. Aus den von den westlichen Siegermächten besetzten Zonen kam es im Mai 1949 zur Konstituierung der *Bundesrepublik Deutschland* und zur Gründung eines liberalen Rechtsstaates mit einer bundesstaatlich organisierten parlamentarischen Demokratie. Der Aufbau der demokratischen Ordnung orientierte sich an den politischen Konzeptionen der Weimarer Republik und ihren Vorläufern. Zusätzlich wurde der Aufbau stark von der amerikanischen Vorstellung eines föderalistischen Konzeptes geprägt. Es galt das finanzwissenschaftliche Subsidiaritätsprinzip, welches die Aufgabenverteilung zwischen Privatem und Staat sowie zwischen privaten und öffentlichen Sektoren betraf. Die ersten Wahlen nach dem Zweiten Weltkrieg wurden 1949 durchgeführt (Deutscher Bundestag 1994, S. 328ff.).

Insgesamt zeichnet sich die Entwicklung durch den Zusammenbruch nach dem Zweiten Weltkrieg aus und beginnt mit einem kontinuierlichen Aufwärtstrend im Jahr 1951, der in der so genannten Wohlstandsgesellschaft, welche Einkommensverbesserungen für breite Schichten der Bevölkerung beinhaltet, mündet. Ab 1975 bis in die Mitte der 1980er Jahre kam es in der Bundesrepublik zu zunehmender internationaler Konkurrenz und tief greifenden strukturellen Verschiebungen. Eine neue Lage entstand durch den politischen Umbruch in Osteuropa, der zur Wiedervereinigung Deutschlands im Jahr 1990 führte. Diese stellte Deutschland vor große politische, wirtschaftliche und soziale Herausforderungen. Die 1990er Jahre waren nach einem kurzen Boom der Wiedervereinigung von wirtschaftlicher Stagnation, hoher Arbeitslosigkeit und Reformstau geprägt. Die einzelnen Länder innerhalb der Bundesrepublik haben heute nach wie vor aufgrund der föderalen Struktur erhebliche ökonomische Ressourcen, über die sie nach lokalen Erfordernissen entscheiden können. Dies gilt in hohem Maße für lokal tätige Unternehmen, wie für den deutschen Mittelstand. Die Landesregierungen engagieren sich in hohem Maße bei regionalen Wirtschaftsförderungsmaßnahmen, aber auch bei

der Finanzierung der schulischen Berufsausbildung innerhalb des Dualen Berufsausbildungssystems (Deutscher Bundestag 1994, S. 336ff.).

Die obigen Ausführungen betrafen die politischen Rahmenbedingungen Deutschlands über eine längere Zeitperiode. Insgesamt hatte die Entwicklung auch Auswirkungen auf die deutsche Wirtschaft und auf die Versicherungsmärkte. Dies wird bei der Beschreibung der Akteure im Versicherungsmarkt deutlich.

### *Der deutsche Versicherungsmarkt*

Der deutsche Versicherungsmarkt war, abgesehen von den Anfängen der Versicherungsindustrie im 17. und 18. Jahrhundert, ein überwiegend in sich geschlossener Markt. Manche Autoren beschreiben diese Abgeschlossenheit sogar als weitgehend autark (Boissier 1986, S. 942). Deutsche Versicherer waren dementsprechend in den Anfängen der Versicherungsindustrie ebenfalls nicht in großem Umfang im Ausland tätig. Mit der Industrialisierung kam es um die Jahrhundertwende zu vermehrtem Engagement, welches aber während und nach dem Ersten Weltkrieg aus verschiedensten Gründen vollständig zurückgefahren wurde.<sup>50</sup> Insgesamt kam es zu einem vollständigen Verlust des Auslandsgeschäftes und Auslandsvermögens der deutschen Erstversicherer durch den Versailler Vertrag nach dem Ersten Weltkrieg. Das Verlorene konnte vor dem Zweiten Weltkrieg nicht wieder aufgeholt werden. Das Engagement der Versicherer im Ausland kam in der frühen Nachkriegszeit vollständig zum Erliegen (Boissier 1986, S. 942). Erst nach 1950 öffnete sich der Versicherungsmarkt für eine internationale Zusammenarbeit mit der Aufhebung des Kontrollratsgesetzes Nr. 47 wieder.

Die deutschen Erstversicherer begannen aber erst wieder Anfang der 1970er Jahre mit dem Einstieg in das Auslandsgeschäft. Die Gründe für diese späte Wiederaufnahme der Aktivitäten sind in der erwähnten historischen Entwicklung mit dem zweimaligen Verlust des Auslandsgeschäftes zu sehen, aber auch in wirtschaftlichen und juristischen Rahmenbedingungen im In- und Ausland (Woltereck 1988, S. 13f.). Im Inland wurden nach dem Zweiten Weltkrieg hohe Zuwachsraten bei den Beitragseinnahmen erzielt. Diese bedeuteten eine hohe Anforderung an den Abschluss von Versicherungsverträgen und deren Verarbeitung. Das Inlandsgeschäft sorgte für eine hohe Auslastung, und das Auslandsgeschäft wurde demgemäß vernachlässigt. Zudem verschärften sich zu dieser

---

<sup>50</sup> Schon während des Ersten Weltkrieges wurden in verschiedenen Ländern die Aktivitäten deutscher Versicherer beschränkt oder wie in den USA vollständig verboten, vgl. hierzu Wilkens 2007.

Zeit, abgesehen von den Entwicklungen in der Europäischen Union, die Zulassungsbedingungen für die Versicherer, die das Engagement im Ausland zusätzlich erschwerten (Müller-Gotthard 1984, S. 45, Boissier 1986, S. 943f.).

In Deutschland haben sich die Rahmenbedingungen für die Versicherungswirtschaft in den letzten Jahren durch die Deregulierung innerhalb der Europäischen Union nachhaltig verändert. Der deutsche Markt war in der Vergangenheit stark reguliert und unterlag daher während der letzten Jahre einer besonderen Veränderung hin zu einem deregulierten Versicherungsmarkt. Es werden durch diese und weitere Entwicklungen, wie die unterschiedliche Bedeutung der Lebensversicherung für die Altersvorsorge, die beispielsweise in Großbritannien eine viel stärkere Bedeutung aufweist als in Deutschland, Impulse für eine höhere Versicherungsdurchdringung<sup>51</sup> und höhere Versicherungsprämien pro Kopf gesetzt (GDV 2005, S. 58ff., Krause 1988, S. 351).

Im Folgenden werden nun die einzelnen Akteure der deutschen Versicherungswirtschaft erläutert. Diese reichen vom Staat, von der Staatsaufsicht und den Versicherungsunternehmen über die Verbraucher und die Selbstregulierung bis hin zu den Interessenverbänden.<sup>52</sup>

### *Versicherungsunternehmen*

Die Versicherungsunternehmen weisen drei verschiedene Ursprünge auf. Zum einen gehen sie auf genossenschaftliche Zusammenschlüsse, zum zweiten auf staatliche Initiativen und zum dritten auf die Versicherungen auf kaufmännischer Grundlage zurück (Koch 2005, S. 45ff.). Diese Dreiteilung ist eine Besonderheit des deutschen Marktes. Die Entwicklung in Großbritannien stellt sich anders dar. Standen dort die privatwirtschaftlichen Initiativen, d.h. die Versicherungen auf kaufmännischer Grundlage, in den Anfängen der Versicherungsindustrie im Vordergrund, waren es in Deutschland genossenschaftliche Zusammenschlüsse und staatliche Initiativen.

---

<sup>51</sup> Die Versicherungsdurchdringung entspricht der Versicherungsprämie im Verhältnis zum Bruttoinlandsprodukt (Zweifel und Eisen 2003, S. 22).

<sup>52</sup> Soweit nicht anders erwähnt, beziehen sich sämtliche Ausführungen zu Deutschland in der Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg bis zum Jahr der Wiedervereinigung 1990 lediglich auf die Situation in der alten Bundesrepublik Deutschland.

Die ersten deutschen privaten Aktiengesellschaften werden erst auf die Zeit nach der Hardenberg Reform<sup>53</sup> von 1811 datiert. Einzige Ausnahme hierzu bildet eine erste Aktiengesellschaft für Transport und Sachversicherung, die im Jahr 1765 in Hamburg erwähnt wird (Pearson 2004, S. 4f., Ahlenstiel 1967, S. 102).

### *Versicherungsvereine*

Das Versicherungswesen in Deutschland wurde durch die so genannten genossenschaftlichen Zusammenschlüsse, auch als Versicherungsvereine bezeichnet, begründet. Diese stützten sich auf das Prinzip der gegenseitigen Unterstützung bei Schadensfällen. Im Bereich der Feuerversicherung entwickelten sich in der Mitte des 16. Jahrhunderts in Schleswig-Holstein so genannte Brandkassen, die als der Ursprung der genossenschaftlichen Zusammenschlüsse gelten. Zu Beginn des 19. Jahrhunderts wurden eine Feuer- und eine Lebensversicherung „von Kaufleuten für Kaufleute“ (Peiner 2001, S. 619) in Gotha gegründet. Diese galten als die ersten Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit mit moderner Prägung, die teilweise lokal begrenzt oder auch nur für einen bestimmten Personenkreis zugänglich waren.<sup>54</sup> Mit der zunehmenden Industrialisierung in Deutschland setzte sich der Gegenseitigkeitsgedanke in der Versicherung mehr und mehr durch. So stiegen u. a. die Risiken der Unternehmer durch die Sozialreformen um die Jahrhundertwende nach 1900 an. Diese wurden von Unternehmerseite durch Unfallversicherungen und Arbeitgeberhaftpflichtversicherungen mit Versicherungsvereinen auf Gegenseitigkeit abgedeckt. Zur gleichen Zeit wurden die Risiken der Arbeitnehmer durch die Entwicklung der genossenschaftlichen Sterbe-, Brand-, Kranken- und Darlehenskassen ausgebaut. Das Gegenseitigkeitsprinzip und der Genossenschaftsgedanke beruhen auf denselben Grundprinzipien der Solidargemeinschaft und des füreinander Einstehens (Peiner 2001, S. 619ff.).

---

<sup>53</sup> Die Reformen sind nach dem preußischen Staatskanzler Karl August von Hardenberg (1750-1822) benannt, auf dessen Bemühungen die Reformen zurückgehen. Die Reformen waren für den freien Handel und die Vertragsfreiheit bedeutend und hatten eine nachhaltige Bedeutung auf die ökonomischen Institutionen in Preußen (Sorge 2006, S. 122).

<sup>54</sup> Der Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit weist genossenschaftliche Komponenten auf, ist jedoch keine Genossenschaft im Sinne des deutschen Genossenschaftsgesetzes (GenG). Sie stellt eine Besonderheit der Versicherungswirtschaft dar und ist neben Genossenschaften, die in der Versicherungswirtschaft nicht tätig sind, eine vierte eigene Unternehmensform. Zur Abgrenzung von Genossenschaften und Aktiengesellschaften zu Versicherungsvereinen auf Gegenseitigkeit in Deutschland vgl. Grossfeld 1985. Für die weiteren Ausführungen wird die Bezeichnung des Versicherungsvereines auch bei Ausführungen zu Genossenschaften in der Versicherungswirtschaft in Großbritannien mit genutzt.



Die heutigen Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit (VVaG) sind eine spezielle Unternehmensform der Versicherungswirtschaft und bieten jeglichen Versicherungsschutz an, der für alle Interessenten offen ist (Grossfeld 1985, S. 5). Getragen werden Versicherungsvereine nach wie vor durch ihre Versicherten, die Mitglieder und gleichzeitig Mitunternehmer sind. Das Hauptmerkmal der Gegenseitigkeit ist der Risikotransfer gegen Beitrags- oder Prämienzahlungen und damit der Risikoausgleich im Kollektiv. Dies bedeutet eine Organisation von Mitgliedern, bei der die Mittel durch die Mitglieder aufgebracht werden und im Gegenzug bei Eintritt des Schadens die jeweiligen Mitglieder Anspruch auf Leistungen haben. Der Verein ist die Versicherung gebende juristische Person und das Versicherungsverhältnis besteht zwischen dem Mitglied und dem Verein. Die Versicherten werden an den Gewinnen beteiligt und wirken in den Gremien der Vereine mit. Der Zweck der heutigen VVaG zeichnet sich weiterhin durch das gemeinschaftliche Tragen von Risiken aus. Diese Zweckbestimmung grenzt die VVaG von Aktiengesellschaften (AG) ab, die ihren Zweck in der Gewinnerzielung definiert haben und bei denen das Risiko von Aktionären getragen wird, die auch die Unternehmensträger sind (Koch 2005, S. 46f., Peiner 2001).

#### *Staatliche Initiativen (Öffentlich-rechtliche Versicherung)*

Staatliche Initiativen unterscheiden sich von den Gegenseitigkeitsversicherungen durch ihre staatlichen Träger, die sie ins Leben gerufen haben. Hintergrund war in den Anfängen die Staatsphilosophie des aufgeklärten Absolutismus und der mit dieser verbundenen Lehre des Kameralismus. Der Kameralismus ist eine besondere Ausformung des Merkantilismus, der im deutschen Sprachraum geprägt wurde und der die Wirtschaftspolitik in den deutschen Kleinstaaten im 17. Jahrhundert beschreibt (Blaich 1988, S. 35). Er diente in erster Linie der Herstellung einer inneren und äußeren Autarkie. Das Ziel der Wirtschaftspolitik in den einzelnen Kleinstaaten war eine Steuer- und Finanzpolitik zur Förderung des Wohlstandes. Eine der Hauptaufgaben war die Hebung der Staatseinkünfte. Der Landesherr sah es in diesem Rahmen auch als seine Aufgabe an, Versicherungseinrichtungen zu fördern, und so wurde die Verknüpfung des Betriebes von Versicherungsgeschäften mit der Staatsverwaltung als selbstverständlich angesehen. Die geschaffenen Feuerversicherungs-Anstalten wurden zum Teil auch mit Zwangsmitgliedschaft und Monopolstellung ausgestattet. Im 18. Jahrhundert entstanden auf diese Art in allen deutschen Kleinstaaten öffentlich-rechtliche Gebäude-Feuerversicherungen, so zum Beispiel in Preußen die Berliner Feuersozietät 1718 (Koch 2001a, S. 5f., Winkler 2001, S. 639f.). Aufgrund des unmittelbar staatlichen Einflusses auf diese öffentlich-rechtliche Versicherung gab es kein Bedürfnis nach einer besonderen staatlichen Aufsicht.

Bis zum Anfang des 20. Jahrhunderts war die Geschäftstätigkeit der öffentlich-rechtlichen Versicherer auf wenige Sparten begrenzt. Diese Begrenzung wurde nach der Jahrhundertwende aufgehoben und ermöglichte den Einstieg in das Lebensversicherungsgeschäft. Ab 1922 nahmen die öffentlich-rechtlichen Versicherer noch zusätzlich den Betrieb der Haftpflicht-, Unfall- und Kraftfahrzeugversicherung auf. Dies löste bei den privaten Versicherern aufgrund der neuen Konkurrenz Unmut aus und führte zu vielen Auseinandersetzungen in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts. Nach dem Zweiten Weltkrieg entspannte sich das Verhältnis wieder. Dies ist auch auf die regionale Ausrichtung der öffentlich-rechtlichen Versicherer zurückzuführen, die sich als „Versicherung der kleinen Leute“ (Winkler 2001, S. 641) verstanden und spezielle prämiengünstige Angebote für die von den privaten Versicherern vernachlässigte Landbevölkerung anboten. Dies findet Ausdruck in dem Regionalitätsprinzip der öffentlichen Versicherer, das zudem ein stark ausgebautes Geschäftsstellennetz aufweist. Das wird als ein Konkurrenzvorteil angeführt und bedeutet eine räumliche und persönliche Nähe zum Kunden (Koch 2005, S. 48f., Winkler 2001, S. 640f.).

In der jüngsten Vergangenheit zog sich die öffentliche Hand in Form von Bundesländern und Kommunen aufgrund der Deregulierung in Europa schrittweise aus der Trägerschaft bei den öffentlichen Versicherern zurück. Diese gingen überwiegend auf die regionalen Sparkassen- und Giroverbände über, die Körperschaften des öffentlichen Rechts<sup>55</sup> sind. Beispielhaft für die EU-Deregulierung waren die in einigen Bundesländern noch immer existierenden Monopolanstalten für die Gebäudeversicherung. Diese Monopole waren durch die am 18.06.1992 beschlossene *Dritte Schadenversicherungsrichtlinie* der Europäischen Gemeinschaft, die bis spätestens zum 01.07.1994 in die Rechtsordnungen der Mitgliedstaaten transformiert werden musste, nicht mehr zulässig (Müller 1995, S. 27). Durch die Beendigung der Monopolzeit wurden die ehemaligen Monopolanstalten durch zusätzliche Versicherungsunternehmen, die in diesen Segmenten tätig wurden, der Konkurrenz ausgesetzt. Aufgrund der Kooperation mit den Sparkassen entstanden neben den neuen Eigentumsverhältnissen auch neue Vertriebspartner. Die Kundengruppen der Sparkassen und der öffentlich-rechtlichen Versicherer sind weitgehend identisch und entsprechen der regionalen Ausrichtung und der traditionellen Verbundenheit zum regional unternehmerischen Mittelstand (Winkler 2001, S. 641ff.).

---

<sup>55</sup> Eine Körperschaft des öffentlichen Rechts ist eine juristische Person des öffentlichen Rechts, die im Gegensatz zu den Anstalten verbandsförmig organisiert ist. Das bedeutet einen Aufbau der Organisation, die wesentlich durch Mitgliedschaft der ihr zugehörigen Personen bestimmt wird. Die Mitgliedschaft in einer Körperschaft des öffentlichen Rechts ist freiwillig oder erfolgt durch Zwang (Weber 2007, S. 673).

Der öffentliche Zweck der öffentlich-rechtlichen Versicherer wird von diesen nach wie vor beansprucht. Die Bezeichnung öffentlich steht nun nicht mehr für eine rein staatliche Organisation, sondern für eine halbstaatliche oder intermediäre Organisation. Wesentlich für die öffentlich-rechtlichen Versicherer ist die Funktion der öffentlichen Aufgabenerfüllung, die die Verfolgung von Sachzielen, d.h. die Verfolgung des Gemeinwohls beinhaltet. Hierunter wird eine Verfolgung von verbraucherfreundlichen Leistungen, wie die Bereitstellung ortsnaher, zugänglicher, das Verbraucherrecht stärkende und transparente Versicherungsprodukte verstanden. Gleichzeitig werden Formalziele wie die einer angemessenen Rentabilität, einer ausreichenden Liquidität und finanziellen Sicherheit verfolgt (Eichhorn 2004, S. 6ff.).

In jüngster Zeit kam es häufiger zu Forderungen nach einem Strategiewechsel, der weg von dem regionalen Prinzip hin zur Erschließung neuer überregionaler Märkte führen soll (Herden 2007, Schmitt 2008, Fromme 2006). So mahnte beispielsweise der Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes Heinrich Haasis im Herbst 2006 die öffentlichen Versicherer an, eine neue gemeinsame Struktur zu finden und die regionalen Auftritte zu überwinden (Mußler 2008). Eine Entscheidung hierüber ist aber noch nicht gefunden und der Markt der öffentlich-rechtlichen Versicherer nach wie vor zersplittert. Die Gegner jeglicher Fusionen betonen weiterhin die Regionalität als einen herausragenden Wettbewerbsvorteil für ihre Unternehmen, der durch eventuelle Fusionen zunichte gemacht werden würde (Schmitt 2008).

### *Versicherung auf kaufmännischer Grundlage*

Die Versicherung auf kaufmännischer Grundlage, auch als privatwirtschaftliche Versicherung bezeichnet, nahm ihren Ausgang in der beschriebenen Entwicklung in Oberitalien im 14. Jahrhundert. Sie verlief parallel mit der wirtschaftlichen und politischen Entwicklung in Europa und breitete sich über Spanien und Portugal nach England und von dort über die Niederlande nach Deutschland aus. Hier gelangte sie zunächst nach Hamburg, wo der erste Abschluss einer Seeversicherungs-Police für das Jahr 1588 in Deutschland nachweisbar ist. Die Versicherung wurde von Einzelkaufleuten betrieben, die als Assekuradeure bezeichnet wurden. Für sie bestand eine völlige Freiheit der Versicherungstätigkeit, die sich allerdings nur auf die Seeversicherung erstreckte. Sie wurde von erfahrenen Kaufleuten als Versicherungsnehmer und nicht von der breiten Bevölkerung abgeschlossen (Koch 2001, S. 7f., Farny 1980, S. 9ff.).

Bis in das erste Jahrzehnt des 19. Jahrhunderts wurde der deutsche Versicherungsmarkt für Sachgegenstände wie Mobiliar und Waren von Unternehmen aus England und Frankreich beherrscht. In England beispielsweise wurden aus den Erfahrungen der Seeversicherung zusätzlich zunächst Waren- und Mobiliarrisiken versichert. Diese wurden

zum Vorbild für die Entwicklung der Versicherungswirtschaft auf kaufmännischer Grundlage in Deutschland. Der Engländer William Hanbury erhielt als Erster im Jahr 1786 in Hamburg die Zulassung für den Vertrieb von Versicherungen von Immobilien für Brandschäden und stellte diese damit in Deutschland vor. Er war allerdings zunächst als Agent tätig. Ende des 18. Jahrhunderts gründeten die ersten Gesellschaften auf kaufmännischer Grundlage Niederlassungen, die von Hamburg aus den europäischen Kontinent mit Versicherungsschutz für Eigentum und Vermögen bedienen sollten. Insbesondere die Londoner Gesellschaft Phoenix diente im weiteren Zeitverlauf selbst als Muster für den Aufbau deutscher Gesellschaften zu Anfang des 19. Jahrhunderts. Nach ihrem Vorbild nahmen Letztere die Grundsätze der Versicherung, des Schadensersatzes, der Tarife und Bedingungen auf. Hierzu gehörten deutsche Gesellschaften wie die Berlinische Feuerversicherungs-Anstalt und die Gothaer Feuer (Büch 1986, S. 1570f.).

Mit dem aufkommenden Nationalbewusstsein nach den Napoleonischen Kriegen kam es zu einem wirtschaftlichen Aufschwung, der die Nachfrage nach deutschen Versicherungsprodukten ankurbelte. Hieraus entwickelten sich an verschiedenen Orten Aktiengesellschaften für die Versicherung von Sachgegenständen, die ihr Geschäftsfeld danach immer weiter ausweiteten und die ausländischen Versicherer verdrängten. Für die Entwicklung der Versicherung auf kaufmännischer Grundlage waren der Liberalismus und hier insbesondere die theoretische Begründung von Adam Smith, Begründer der klassischen Nationalökonomie, entscheidend.<sup>56</sup> Der Liberalismus begründete den Rückgang des staatlichen Eingreifens und der öffentlichen Unterstützung. Diese Entwicklung war mit dem Auflösen der Zünfte als Träger der Personenversicherung verbunden und ließ das Bedürfnis nach eigenverantwortlicher Vorsorge in den Vordergrund treten (Koch 1975).

Ab 1850 war für die gesamte Versicherungswirtschaft, d.h. die genossenschaftliche, öffentlich-rechtliche und die Versicherung auf kaufmännischer Grundlage, eine Veränderung der Nachfrage von Industrie, Handel und Verbrauchern zu beobachten. Das galt

---

<sup>56</sup> Bis in das 18. Jahrhundert waren die Gedanken zur Versicherung auf Gegenseitigkeit und der Betrieb von Versicherungen durch die öffentliche Hand bestimmend. Dem staatlich organisierten Versicherungsschutz und der damit einhergehenden Steigerung der Staatseinnahmen widersprach die liberale Auffassung von Adam Smith. Dieser betonte das Recht des Einzelnen auf Ausübung einer wirtschaftlichen Tätigkeit als Quelle des Wohlstandes. Die durch Eigeninteresse getriebene wirtschaftliche Entwicklung würde durch den vom Staat garantierten freien Wettbewerb zu einer Harmonie des sozialen und wirtschaftlichen Friedens führen. Mit diesen Gedanken bereitete Adam Smith den Versicherungsunternehmen auf kaufmännischer Grundlage den Weg (Koch 1975). Dieser Sachverhalt galt auch für Großbritannien, hatte aber aufgrund der Dominanz anderer als der privatwirtschaftlichen Unternehmensformen in Deutschland eine besondere Bedeutung.

insbesondere für Deutschland aufgrund der erwähnten zunehmenden Industrialisierung. Es galt aber auch insgesamt für alle wirtschaftlich bedeutenden Staaten, wenn auch mit verschiedenen zeitlichen Schwerpunkten. Der industrielle Wandel machte sich durch den zunehmenden Verkehr und hier vor allem durch den Bau von Eisenbahnen, aber auch durch die Motorisierung und die zunehmende Technisierung der Betriebe bemerkbar. Auswirkungen für die private Versicherungsindustrie waren unter anderem das Aufkommen der Unfallversicherung, der Haftpflichtversicherung, der Kraftfahrzeug- und Kreditversicherung. Für die Versicherungsunternehmen bedeutete dies eine Entwicklung vom Klein- zum Großbetrieb. Von der Rechtsform her entwickelten sich Aktiengesellschaften neben Versicherungsvereinen auf Gegenseitigkeit sowie öffentlich-rechtliche Versicherer gleichermaßen. Die gegenwärtige Versicherungslandschaft in Deutschland ist ein Produkt aus den drei verschiedenen Entwicklungssträngen. Alle drei Formen sind noch existent, wenn sich auch die Zusammensetzung der unterschiedlichen Unternehmensformen inzwischen verändert hat (Koch 2005, S. 51f., Koch 2001b, S. 73f.).

#### *Staatliche Aufsicht über die Versicherungsindustrie*

Der rechtliche Rahmen für die moderne deutsche Versicherungswirtschaft wurde im Jahr 1901 durch die Einführung der materiellen Staatsaufsicht und durch den Erlass des Versicherungsvertragsgesetzes 1908 gesetzt. Bei der materiellen Aufsicht reguliert die Staatsaufsicht den Marktein- und -austritt, aber auch die Tätigkeit der Versicherungsunternehmen. Hierzu zählen die Preis- und Produktgestaltung, aber auch die Einwirkung auf die Kapitalanlage eines Versicherungsunternehmens (Eisen und Zweifel 2003, S. 354ff.). Das Versicherungsvertragsgesetz von 1908 ging aus gesetzgeberischen Ansätzen der deutschen Teilstaaten aus dem vorhergehenden Jahrhundert, theoretisch-wissenschaftlichen und verschiedenen anderen Anregungen auch aus dem Ausland wie den USA, Österreich und der Schweiz, hervor (Koch 2001a, S. 5ff.). In einzelnen deutschen Ländern existierte schon vor dieser Einführung eine Vielfalt an Aufsichtssystemen, insbesondere in Bayern, Preußen, Sachsen und Württemberg. Die freien Hansestädte waren aufgrund ihres stärkeren auch internationalen Handels insbesondere mit England von liberaleren Strömungen beeinflusst und kannten keine Versicherungsaufsicht (Burger 1987, S. 278f.).

Die theoretische Begründung der Notwendigkeit einer einheitlichen staatlichen Versicherungsaufsicht in Deutschland geht auf den Juristen Robert von Mohl (1799-1875) zurück, der Mitte des 19. Jahrhunderts eine Brücke vom Kameralismus zum deutschen Verwaltungsrecht schlug. Er betonte die auf die Förderung des bürgerlichen Wohlstands ausgerichtete Staatstätigkeit und forderte vom Standpunkt des Liberalismus aus die Förderung des Versicherungswesens. Diese sollte begünstigt und gefördert werden, ohne

jedoch Zwang zur allgemeinen Nutzung anzuordnen (Koch 2001a, S. 10f.). Der Begründung bei der Verabschiedung des Reichsgesetzes über die privaten Versicherungsunternehmen am 12. Mai 1901 lag zunächst die Auffassung zugrunde, dass der Betrieb von Versicherungsgeschäften in keiner Weise mit jedem anderen Gewerbebetrieb gleichzustellen sei, und dass man die Wahrung der Belange der Versicherten gegenüber den Unternehmen den Versicherten nicht selber überlassen könne. Begründet wurde die Einführung der staatlichen Aufsicht mit der großen wirtschaftlichen, sozialen und ethischen Bedeutung des Versicherungswesens. Ein Missbrauch führe zur Schädigung des Volkswohls und das Angewiesensein des Bürgers auf eine zuverlässige Beurteilung der Anstalten. Des Weiteren seien die Versicherungsunternehmen mehr als andere Wirtschaftszweige auf das Vertrauen der Kunden angewiesen, da es sich häufig um langfristige Vertragsbeziehungen, so zum Beispiel Lebensversicherungen, handele (Koch 2001a, S. 22f., Farny 1988).

Das System der *materiellen Staatsaufsicht* in Deutschland bedeutet eine aktive Einwirkung der überwachenden staatlichen Behörde auf die Versicherer. Diese soll die Interessen der Versicherten jederzeit davor bewahren. Hierzu gehören zum Beispiel die Einhaltung der Rechtsnormen des Geschäftsplanes durch die Versicherungsunternehmen oder die Bewahrung vor anderen Umständen der Gefährdung. Die materielle Staatsaufsicht soll nicht nur die formale Richtigkeit des Geschäftsplanes bestätigen, sondern aktiv durch Prüfung und Entscheidungen den Geschäftsbetrieb beaufsichtigen und das Entstehen von Missbrauch und Abweichungen vom genehmigten Geschäftsplan verhindern (Müller 2001, S. 156f.). Neben dem System der materiellen Staatsaufsicht bestand in Deutschland die Pflicht der Versicherer, sich die ihren Versicherungsangeboten zugrunde liegenden *Allgemeinen Versicherungsbedingungen* (AVB) vor Einführung genehmigen zu lassen. Diese Pflicht bestand ebenfalls in einigen anderen europäischen Ländern, in Großbritannien allerdings nicht. Hier war man der Meinung, dass ein zuverlässiger Geschäftsbetrieb dann gewährleistet sei, wenn er von so genannten fachlich versierten und persönlich integren („fit and proper“) Vorständen des Versicherers und einem besonders qualifizierten und unabhängigen Versicherungsmathematiker, dem so genannten *pointed actuary*, überwacht würde (Donhauser 2001, S. 124f.).

Der Schutz der Versicherten blieb über Jahrzehnte das oberste Ziel der Versicherungsaufsicht. Die Versicherungsaufsicht wurde und wird häufig als Verbraucherschutzbehörde bezeichnet. Ob die Versicherungsaufsicht in Sachen Verbraucherschutz bisher erfolgreich war, ist jedoch umstritten. Hans-Dieter Meyer vom Bund der Versicherten e.V. merkte in seinem Beitrag zur Jubiläumsschrift des *Bundesaufsichtsamtes für das Versicherungswesen* (BAV) aus dem Jahr 2001 zumindest ein teilweises Versagen der Aufsichtsbehörde in diesem Punkt an (Meyer 2001, S. 840ff.). Von dem Ziel des Verbraucherschutzes wurde von der Aufsichtsbehörde nur während der Zeit des Nationalsozialismus insoweit abgerückt, dass nicht mehr der Schutz der Versicherten, son-

dem die Möglichkeit staatlich gelenkter Maßnahmen zum unmittelbaren Einfluss auf die Versicherungswirtschaft in den Vordergrund gerückt wurden (Oehlenberg und Oehlenberg 2001, S. 40f.). Während dieser Zeit wurde jegliche freie Wirtschaftstätigkeit eingeschränkt. Die Einschränkungen bezogen sich damit nicht nur auf die Aufsicht, sondern auf sämtliche Akteure im Markt.<sup>57</sup>

Nach dem Zweiten Weltkrieg gab es zunächst analog zu den Besatzungszonen in Deutschland eine Zersplitterung der Aufsicht. Dieser Zustand wurde mit der Verkündung des Grundgesetzes in den drei westlichen Besatzungszonen aufgehoben, wodurch die Grundlage für die Errichtung einer einheitlichen Aufsichtsbehörde 1951 geschaffen wurde. Es wurde auf das *Versicherungsaufsichtsgesetz* von 1901 zurückgegriffen. Es gab lediglich eine Änderung, die die Aufsicht der privaten und, anders als bis zu diesem Zeitpunkt, auch der öffentlich-rechtlichen Versicherer, die über Landesgrenzen hinaus tätig waren, mit einschloss. In der sowjetischen Besatzungszone entwickelte sich hiervon unabhängig eine staatliche Versicherung. Mit der Errichtung der Deutschen Versicherungs-Anstalt im Jahr 1957 wurde die Zentralisierung und Verstaatlichung der Versicherungswirtschaft in der DDR abgeschlossen (Grimm 2001, Koch 2005, S. 53f.).<sup>58</sup>

Die heutige Versicherungsaufsicht beruht in großen Teilen auf den Entwicklungen auf europäischer Ebene. Diese nahmen ihren Anfang mit dem Vertrag zur Gründung der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft (Europäische Wirtschaftsgemeinschaft - Vertrag vom 25. März 1957). Hier wurden die Bestimmungen zur Niederlassungsfreiheit, Dienstleistungsfreiheit, Personenverkehrsfreiheit und zum freien Kapitalverkehr formuliert. Ziel dieses Vertrages war es, schrittweise einen gemeinsamen Markt zu errichten (Donhauser 2001, S. 123). In den siebziger und achtziger Jahren wurden innerhalb der Europäischen Gemeinschaft weitere grundlegende Veränderungen des nationalen Aufsichtsrechtes erlassen. Es erfolgte die teilweise Harmonisierung der nationalen aufsichtsrechtlichen Vorschriften für Unternehmen mit Sitz in den Mitgliedstaaten. Für diese wurden die Errichtung von Niederlassungen in anderen Mitgliedstaaten als dem der Hauptniederlassung des Versicherungsunternehmens und die Versicherungstätigkeit im so genannten Dienstleistungsverkehr erheblich vereinfacht.

---

<sup>57</sup> Vgl. für weitergehende Erläuterungen zu Veränderungen und Entwicklungen der Versicherungsaufsicht für diese Zeitspanne Oehlenberg und Oehlenberg 2001.

<sup>58</sup> Vgl. für weitergehende Erläuterungen zur Versicherungsaufsicht in Ostdeutschland Grimm 2001.

Das Jahr 1994 ist als der eigentliche Beginn des Binnenmarktes im Versicherungswesen anzusehen. Hierzu gehörte als wichtigste Änderung das Sitzlandprinzip<sup>59</sup>. Ein Unternehmen mit Sitz in einem Mitgliedstaat der EU bzw. einem anderen Vertragsstaat des europäischen Wirtschaftsraumes wird für seine Geschäftstätigkeit in einem der anderen Mitgliedsländer hauptsächlich von der heimatlichen Aufsichtsbehörde beaufsichtigt. Diese erteilt auch die Zulassung und führt die laufende Finanzaufsicht in alleiniger Verantwortung. Die Rechtsaufsicht teilt sie sich allerdings mit den Behörden des jeweiligen Staates. Von besonderer Bedeutung ist bei der Neugestaltung des Versicherungsaufsichtsgesetzes die Abschaffung jeder Vorabgenehmigung der Allgemeinen Versicherungsbedingungen und Tarife der Versicherungsunternehmen. Zudem existiert ab diesem Zeitpunkt die Verpflichtung zur Aktionärskontrolle (Donhauser 2001, S. 139ff.). Nach Einschätzung des Bundesamtes für das Versicherungswesen gewann die Finanzaufsicht seit der Einführung des Europäischen Binnenmarktes an Bedeutung. Sie entwickelte sich demnach aufgrund des Wegfalls der Bedingungsgenehmigungen weg von einer teils lediglich bürokratischen und schematischen Einzelfallgenehmigung hin zu einer umfassenden Unternehmensaufsicht (Donhauser 2001, S. 144).

Eine strukturelle Änderung der Versicherungsaufsicht in Deutschland trat zum 1. Mai 2002 in Kraft. Zu diesem Zeitpunkt wurde das Bundesamt für das Versicherungswesen mit den damaligen *Bundesaufsichtsämtern für das Kreditwesen* und dem *Wertpapierhandel* zur *Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht* (BaFin) verschmolzen. Hiermit war der Schritt hin zu einer integrierten Finanzaufsicht vollzogen (Weber et al. 2006, S. III.5.bff.). Die Neuordnung wurde in der Öffentlichkeit überwiegend mit Zustimmung aufgenommen. Kritische Stimmen kamen aus der Versicherungsindustrie und von vereinzelt Landesregierungen. Der vorgestellte Referentenentwurf vom April 2001 wurde innerhalb kurzer Zeit vom Deutschen Bundestag verabschiedet und im März 2002 im Bundesrat beschlossen. Dies steht in großem Gegensatz zu der Diskussion in Großbritannien, die einen längeren Vorlauf bis zur Verabschiedung benötigte, aber demgegenüber auch einen umfassenderen Ansatz als den der organisatorischen Umgestaltung verfolgte (Weber et al. 2006, S. III.5.bff.).

---

<sup>59</sup> Die Aufsichtszuständigkeit kann nach dem Tätigkeitsland- und dem Sitzlandprinzip unterschieden werden. Das Tätigkeitslandprinzip beinhaltet die Zuständigkeit der Aufsicht in dem Land, in dem das Risiko liegt. Das Sitzlandprinzip beinhaltet die Zuständigkeit der Aufsicht in dem Land, in dem der Versicherer beaufsichtigt wird. Das beinhaltet die Erlaubnis zum Vertrieb von im Sitzland üblichen und zulässigen Produkten auch in anderen Ländern der Europäischen Union ohne Rücksicht auf das Recht oder die Aufsichtspraxis in diesen Ländern (Müller 1995, S. 16).



### *Selbstregulierung*

Die deutsche Versicherungsindustrie, aber auch die staatliche Aufsichtsbehörde Bundesamt für das Versicherungswesen, die Vorgängerinstitution der BaFin, hatte im Gegensatz zur britischen Versicherungsindustrie und Aufsicht die Einrichtung der Position eines Ombudsmannes jahrzehntelang abgelehnt. Diskutiert wurde der Sachverhalt schon 1976 in einer vom Gesamtverband der Versicherungswirtschaft e.V. (GDV) eingerichteten Kommission. Die Hauptgründe für den Widerstand gegen die Einrichtung wurden in den weit reichenden Entscheidungen eines Ombudsmannes gesehen, wenn dieser einseitig, für die Versicherungsindustrie bindende Entscheidungen treffen könne. Diese Art der Ausgestaltung wurde von vornherein abgelehnt. Verbreitet war das Bestreben, eine Institution einzurichten, die lediglich eine Beratungsstelle darstellen, aber keine konkreten Beschwerden bearbeiten sollte. Weitere Überlegungen zur Einrichtung einer Ombudsmannstelle wurden aufgrund des vom Bundesamt für das Versicherungswesen geäußerten Widerstandes abgebrochen. Die Bundesanstalt stand der Einrichtung eines Ombudsmannes kritisch gegenüber. Es wurde bezweifelt, dass dem Amt durch die Einrichtung Mehrarbeit erspart bleiben und zusätzlich wichtige Informationen zu den eingehenden Kundenbeschwerden verloren gehen würden (Hippel 2000, S. 21f.).

Durch die Liberalisierung des Versicherungsmarktes in Europa und der damit verbundenen Aufgabe der Vorabgenehmigung der Versicherungsbedingungen kam die Diskussion zum Versicherungsombudsmann in Deutschland wieder auf. Durch den Wegfall der Bedingungsgenehmigung erschien der Versicherungsverbraucher schutzbedürftiger als zuvor. Bestärkt wurden die neuen Bestrebungen auch durch das Bundesamt für das Versicherungswesen unter der Präsidentschaft von Dr. Helmut Müller und dem Vorgängerpräsidenten Knut Hohlfeld. Beide sahen Schwächen in der Beratung der Versicherungskunden und erhofften sich eine Entlastung des Bundesamtes, da diese personalintensive Arbeit zumindest zum Teil an den Versicherungsombudsmann abgegeben werden könne. Das Bundesamt für das Versicherungswesen nahm bis zu diesem Zeitpunkt die Beschwerden entgegen, war aber nicht befugt, über diese zu entscheiden. Es gab nur Empfehlungen, denen jedoch häufig gefolgt wurde (Hippel 2000, S. 22).

Im Jahr 2000 beschloss der GDV die Einrichtung der Stelle eines Versicherungsombudsmannes. Seine Arbeit nahm dieser im Oktober 2001 auf, und er wird seitdem vom Verein des Versicherungsombudsmannes e.V. getragen. Insgesamt werden 95% des Privatkundengeschäftes im deutschen Markt durch Mitglieder des Vereins repräsentiert. Ziele des Ombudsmannes sind der Verbraucherschutz und eine Vermeidung der Austragung von Meinungsverschiedenheiten vor Gericht. Für den Erstversicherungskunden ist das Verfahren des Versicherungsombudsmannes kostenlos. Bei Entscheidungen des Versicherungsombudsmannes bis zu einer Höhe von Euro 5.000 ist das Versicherungsunternehmen an die Entscheidung gebunden. Der Beschwerdeführer ist an den Ent-

scheid nicht gebunden. Bis zu einer Höhe von Euro 50.000 gibt der Versicherungsombudsmann eine für beide Seiten unverbindliche Empfehlung ab (Weber et al. 2006, S. 55). Der Eingang der zu bearbeitenden Beschwerden stieg von insgesamt 8.408 Fällen im Jahr 2002 auf 17.592 Fälle im Jahr 2007 (Versicherungsombudsmann 2009, S. 22). Im Vergleich zu Großbritannien ist diese Zahl eher gering. Wie erwähnt, belief sich hier die Zahl der bearbeiteten Fälle im Jahr 2007 auf 111.673.

### *Ratingagenturen*

Die Ausführungen zu den in Großbritannien aktiven internationalen Ratingagenturen treffen auch für Deutschland zu. Als eine nur auf Deutschland fokussierte Ratingagentur ist an dieser Stelle die *Assekuranz Rating Agentur GmbH*, auch ASSEKURATA genannt, hinzuzufügen. Sie wurde 1996 gegründet und beurteilt ausschließlich deutsche Erstversicherungsunternehmen. Daneben erstellt sie Branchenanalysen und Marktstudien (Assekurata 2009).

### *Versicherungsvermittler*

In Deutschland lassen sich als Vertriebswege der Vertrieb über Ausschließlichkeitsvermittler, Versicherungsmakler, Banken, der Direktvertrieb einschließlich des sich in den letzten Jahren entwickelten E-Commerce als Vertriebsweg über elektronische Plattformen nennen.<sup>60</sup> Die Vertriebswege haben sich in den letzten Jahrzehnten nachhaltig verändert. Hierzu haben besonders die zunehmende Produktvielfalt seit der Deregulierung, aber auch neue Techniken beigetragen (Jannott 2001, S. 589).

Der Versicherungsvermittler wird im Folgenden in den Formen des *Ausschließlichkeitsvermittlers* und des *Versicherungsmaklers* näher beschrieben, da sie im Versicherungsmarkt eigenständige Akteure darstellen. Zur Bedeutung ihrer jeweiligen Stellung im Markt muss noch erwähnt werden, dass die Ausschließlichkeitsvermittler den überwiegenden Anteil der Versicherungsvermittler in Deutschland mit einem Anteil von 98,28% im Jahr 2006 repräsentieren. Die Anzahl der unabhängigen Versicherungsmak-

---

<sup>60</sup> Die Außendienstangestellten, die bei einem Versicherungsunternehmen angestellt sind und ausschließlich die Produkte ihres Unternehmens vertreiben, werden im Folgenden nicht berücksichtigt.

ler (Mehrfachvermittler nicht eingeschlossen) beträgt demgegenüber lediglich 1,55% (GDV 2007, Tabelle 1).<sup>61</sup>

Der Ausschließlichkeitsvermittler oder auch Alleinvertriebsvermittler ist ein selbstständiger Handelsvertreter, der mit der Vermittlung oder dem Abschluss von Versicherungsverträgen betraut ist. Er ist rechtlich selbstständig, wirtschaftlich besteht aber eine enge Bindung an das Versicherungsunternehmen, dessen Interessen er wahrnimmt. Er nimmt auch konkrete Weisungen des Versicherers entgegen. Sein Entgelt erhält er in der Regel nur bei Abschluss eines Versicherungsvertrages. Je nach Umfang seiner Tätigkeit kann er als Vermittler neben- oder hauptberuflich tätig sein. Es gibt auch Vermittler, die mehrere Versicherer vertreten, diese werden als Mehrfirmenvermittler bezeichnet. Auch bei ihnen existiert die enge Verbindung zu den Versicherern, die sie vertreten (Koch 2005, S. 117f.).

Der Versicherungsmakler ist selbstständiger Handelsmakler und betreibt die Vermittlung von Versicherungsverträgen gewerblich. Er hat keine organisatorische Verbindung zum Versicherungsunternehmen, ist unabhängig und nimmt die Interessen des Versicherungsnehmers wahr. Die Tätigkeit des Versicherungsmaklers beinhaltet eine umfassende Beratung des Versicherungsnehmers. Aus dieser Funktion wird eine weit reichende Haftung des Versicherungsmaklers abgeleitet. Dies unterscheidet den Versicherungsmakler von den Mehrfirmenvertretern, die immer noch auf der Seite der Versicherungsunternehmen stehen und nicht ausschließlich die Interessen des Versicherungsnehmers vertreten. Der Versicherungsmakler wird gewohnheitsrechtlich vom Versicherungsunternehmen durch die so genannte Courtage oder Provision bei Abschluss eines Versicherungsvertrages vergütet (Koch 2005, S. 124).

### *Interessenvertretungen und Berufsvereinigungen*

In Deutschland existiert eine Unterscheidung zwischen Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbänden. Die Ersteren vertreten ihre Mitglieder in sozialpolitischen Fragen und innerhalb der industriellen Beziehungen. Einer der Hauptaugenmerke liegt auf der Ausgestaltung der Lohn- und Gehaltspolitik. Die Wirtschaftsverbände vertreten demgegenüber ihre Mitgliedsunternehmen in ökonomischen, technologischen und betriebswirtschaftlichen Fragestellungen. Diese Zweiteilung ist im internationalen Vergleich ungewöhn-

---

<sup>61</sup> Für weiteres Zahlenmaterial und die prozentuale Aufteilung der Versicherungsvermittler in Deutschland vgl. Gliederungspunkt 5.2.2. (S. 117ff.) und Abbildung 12 (S. 121).

lich, da in der Regel die Wirtschaftsverbände beide Interessensbereiche vertreten (Randlesome 1994, S. 129f.). Für die Versicherungswirtschaft im Speziellen sind der *Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen in Deutschland (AGV)* e.V. und der *Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft (GDV)* e.V. gemeinsam Träger des *Berufsbildungswerks der Deutschen Versicherungswirtschaft e.V.* (BWV). Als dritte Organisationseinheit kommen noch die *Industrie- und Handelskammern (IHK)* hinzu, die allgemein eine wichtige Funktion in der Organisation der Aus- und Weiterbildung einnehmen. Dies gilt nicht nur für das Versicherungswesen. Die Mitgliedschaft bei den Industrie- und Handelskammern ist im Gegensatz zu den zwei vorher genannten Organisationen verpflichtend. Alle Gewerbe treibenden Unternehmen Deutschlands sind Zwangsmitglieder ihrer jeweiligen regionalen Industrie- und Handelskammern.

### *Versicherungsverbände*

Wirtschaftsverbände haben allgemein interne und externe Funktionen. Die interne Funktion beinhaltet die umfassende Betreuung und Beratung der Mitglieder. Die externe Funktion beinhaltet die Vertretung der Verbandsinteressen gegenüber dem Gesetzgeber, den staatlichen Regierungs- und Verwaltungsbehörden und der Öffentlichkeit (Wilke 1991, S. 497ff.). Die ersten Versicherungsverbände in Deutschland sind so alt wie die moderne Versicherung in Deutschland und stellen keine rein deutsche Erscheinung dar, wie es in den Ausführungen zu Großbritannien deutlich wurde. Wie auch in Großbritannien waren die deutschen Verbände zunächst produktbezogene, d.h. spartenbezogene Verbände, die sich als Kartelle um bestimmte Märkte und damit bestimmte Produkte herum bildeten. Durch das Entstehen der staatlichen Aufsicht 1901 bedurfte es einer Bündelung der Belange, um produktübergreifende Interessen vertreten zu können. In der Folge gründeten sich Sparten orientierte Verbände. Im Jahr 1911 wurde hierzu beispielsweise die *Vereinigung der Deutschen Privatversicherung* gegründet. Diese stand damit als zentrale Interessenvertretung der Versicherungswirtschaft der staatlichen Aufsicht gegenüber. Sie wurde auch zum Ansprechpartner für die staatliche Aufsicht bei Fragen, deren Bedeutung über einzelne Versicherungssparten hinausging. Ab 1930 erwarb der Verband der Privatversicherer, jetzt Reichsverband der Privatversicherung, die Rechtsfähigkeit als eingetragener Verein (Fürstenwerth 2001, S. 738f.). Während der Zeit des Nationalsozialismus wurde durch Gesetzeserlass eine ständisch-kooperative Wirtschaftsverfassung durchgesetzt, die zur Kontrolle der Branche führte. Ab 1936 wurde die Tätigkeit der privatrechtlich organisierten Interessenvertretung unmöglich gemacht. Als Reaktion beschloss der Reichsverband der Privatversicherung seine Auflösung. Ab 1947 wurde durch Erlasse der britischen Militärregierung die Gründung von Versicherungsverbänden zugelassen. 1947 konstituierte sich der Verband der privaten Krankenversicherungen, 1948 kam der Verband der Lebensversicherungs-Unternehmen hinzu und weitere folgten. In den folgenden Jahren beschäftigten sich die Verbände

nach eigener Beurteilung hauptsächlich mit dem Wiederaufbau der Versicherungswirtschaft. Das Auslandsgeschäft stand hierbei zunächst im Hintergrund (Fürstenwerth 2001, S. 741f.).

#### *Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft*

Von großer Bedeutung für die deutsche Versicherungsindustrie war die Gründung der Dachorganisation der privaten Versicherer, des *Gesamtverbandes der Deutschen Versicherungswirtschaft (GDV)* im Jahr 1948. Der Verband bündelt und vertritt bis heute die Positionen der deutschen Versicherungswirtschaft gegenüber anderen Akteuren, wie der Politik, der Wirtschaft, den Medien und der Wissenschaft. Er setzt sich im Interesse seiner Mitgliedsunternehmen für ordnungspolitische Rahmenbedingungen ein und ist der Ansprechpartner für alle die Versicherungswirtschaft betreffenden Fachfragen. Weiterhin informiert und unterstützt der GDV als Dienstleister seine Mitgliedsunternehmen. Der Sitz des GDV ist Berlin (Michaels 1998, S. 5ff.).

#### *Interessenvertretung der Gegenseitigkeitsvereine*

Die Arbeitsgemeinschaft der Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit e.V. (Arge VVaG) wurde 1980 als Ergänzung zu einer Interessenvertretung der Gegenseitigkeitsvereine innerhalb des GDV gegründet (Arge VVaG 2005). International ist die Arbeitsgemeinschaft der Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit, wie auch die britische Interessenvertretung der Gegenseitigkeitsvereine, der International Cooperative and Mutual Insurance Federation angeschlossen.

#### *Arbeitgeberverbände*

Die Arbeitgeber im Versicherungsgewerbe schlossen sich um 1890 als Gegenpol zur Gewerkschaftsbewegung in Verbänden zusammen. Im Jahr 1919 wurde der für die Versicherungsindustrie relevante Arbeitgeberverband Deutscher Versicherungsunternehmen gegründet und schloss im selben Jahr den Reichstarifvertrag des privaten Versicherungsgewerbes ab. Im darauf folgenden Jahr 1920 gab es den bis heute einzigen Streik in der Versicherungsindustrie, der drei Tage lang dauerte. Der daraufhin abgeschlossene Tarifvertrag mit dem Gewerkschaftsbund kaufmännischer Angestelltenverbände blieb bis in die 1930er Jahre in Kraft. Im Jahr 1934 lösten die Nationalsozialisten alle Organisationen der Arbeitnehmer und Arbeitgeber auf und setzten an deren Stelle eine Zwangsorganisation, die ein reines Parteiorgan war. Nach dem Zweiten Weltkrieg konnten sich mit dem Grundgesetz die Arbeitgeberverbände neu bilden. Im Jahr 1950 wurde der heutige *Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen in Deutschland*

gegründet. Mit dem GDV war durch die vorher im Jahr 1948 gegründete *Arbeitgebervereinigung des privaten Versicherungsgewerbes in der britischen Zone* vereinbart worden, dass diese für wirtschaftspolitische Fragen verantwortlich sein würde und die Arbeitgeberverbände für sozialpolitische Fragestellungen zuständig sein sollten.

Der Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen hat inzwischen (Stand: Juni 2007) 277 Mitgliedsunternehmen mit insgesamt 218.900 aller angestellten Mitarbeiter. Das sind 98,8 Prozent der Arbeitnehmer (Versicherungsvermittlung nicht eingeschlossen). Der Verband hat insbesondere die Aufgabe, alle Verhandlungen mit den Gewerkschaften zu führen und mit diesen Tarifverträge abzuschließen. Weiter gehören die Benennung von Vertretern der Versicherungswirtschaft für die Mitwirkung in den Selbstverwaltungsgremien der Deutschen Rentenversicherung, der *Verwaltungs-Berufsgenossenschaft* sowie der Bundesanstalt für Arbeit zu den Aufgaben des Verbandes. Hinzu kommen Öffentlichkeitsarbeit und die Führung von Grundsatzprozessen für Mitgliedsunternehmen oder auch Beratung und Betreuung von Mitgliedsunternehmen in sozialpolitischen Fragen (Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen in Deutschland 2009a).

#### *Industrie- und Handelskammern*

Neben den oben beschriebenen Interessenvertretungen gibt es in Deutschland die *Industrie- und Handelskammern (IHK)*. Ihre Mitgliedschaft ist für Gewerbe treibende Unternehmen verpflichtend. Entstanden sind die IHKs aus den früheren Gemeinschaften der Kaufleute, wie man sie zum Beispiel in Kaufmannsgilden des Mittelalters fand.

In ihrer jetzigen Organisationsform befinden sich die IHKs seit 1956. Sie sind Körperschaften des öffentlichen Rechts und stellen die Selbstverwaltung der jeweiligen Kammerbezirke dar. Die Industrie- und Handelskammern haben ihre Aufgaben in Gutachterfunktionen, wirtschafts- und rechtspolitischen Stellungnahmen, Förderaufträgen, administrativen Aufgaben und besonders in der Organisation der Ausbildung. Sie nehmen zum Beispiel die Zwischen- und Abschlussprüfungen der Lehrberufe ab. Tarifverhandlungen fallen nicht in das Aufgabengebiet der IHKs, sondern, wie oben erläutert, in das der Arbeitgeberverbände. Die Dachorganisation der IHKs ist der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK), der die Interessen der deutschen gewerblichen Wirtschaft auf Bundes- sowie auf EU-Ebene vertritt (Hinrichs 1990, S. 79ff.). Zu beachten ist hier allerdings, dass der Deutsche Industrie- und Handelskammertag und die IHKs die Vereinigungen aller Gewerbetreibenden in einer Region sind und sie nicht ausschließlich Versicherungsunternehmen repräsentieren.

### *Arbeitnehmervertretung*

Vor dem Ersten Weltkrieg war das Verhältnis der Angestellten in den Versicherungsbetrieben von einer großen Abhängigkeit vom Arbeitgeber gekennzeichnet. Die wöchentliche Arbeitszeit betrug um die Jahrhundertwende, 72 Stunden an sechs Tagen. Die Arbeitstätigkeit an Sonntagen wurde in dieser Zeit abgeschafft. Während des Ersten Weltkrieges veränderten sich die Sozialstrukturen in Deutschland nachhaltig, und es kam zu einem veränderten Selbstverständnis der Mitarbeiter. Die Arbeitnehmer organisierten sich gewerkschaftlich (zum Beispiel im Verband der deutschen Versicherungsbeamten und im Zentralverband der Handlungsgehilfen) und bemühten sich um einheitliche Tarifverträge<sup>62</sup>, die die bisher in den einzelnen Dienst- und Büroordnungen einzelner Unternehmen festgelegten Bedingungen vereinheitlichen sollten. 1919 kam es zwischen dem Arbeitgeberverband deutscher Versicherungsunternehmen und den Gewerkschaften zu einem ersten Reichstarifvertrag für die Angestellten der privaten Versicherungsunternehmen (Koch 2001b, S. 115ff.).

Die heutige Situation der Arbeitnehmervertretung auf Gewerkschaftsseite in der Versicherungsindustrie nahm ihren Anfang nach dem Zweiten Weltkrieg. Hier formierte sich 1949 die *Gewerkschaft Handel, Banken und Versicherungen* (HBV). Sie war eine Gewerkschaft innerhalb des *Deutschen Gewerkschaftsbundes* mit Sitz in Düsseldorf für Beschäftigte im Einzel- und Großhandel, in Banken, Versicherungen und anderen Dienstleistungsbranchen. Zuletzt hatte sie ca. 457.000 Mitglieder. 2001 ging die Gewerkschaft Handel, Banken und Versicherungen in der *Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft e.V.* (ver.di) auf, die bis heute die Interessen der Arbeitnehmer in der Versicherungsindustrie vertritt.

### *Sonstige*

Weitere Verbände, die im Folgenden nicht weiter erläutert werden sollen, sind zum Beispiel der *Verband der öffentlichen Versicherer* (VOEV), der *Bundesverband deutscher Versicherungskaufleute* (BVK), die *Vereinigung der Versicherungskaufleute*, der *Verband der privaten Krankenversicherungen* und der *Verband Deutscher Versicherungsmakler*. Sie vertreten, wie auch die schon erläuterten Verbände, jeweils die Interessen

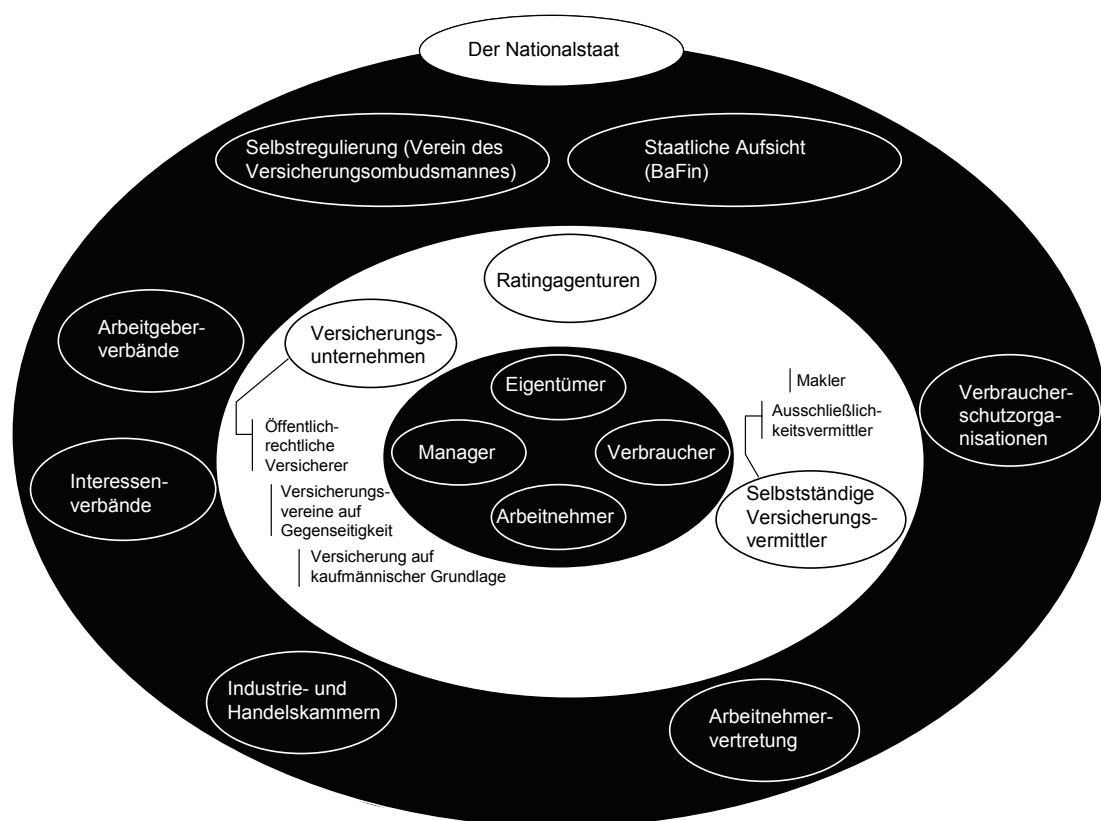
---

<sup>62</sup> Ein Tarifvertrag stellt einen schriftlichen Vertrag dar, der die Bedingungen von Arbeitsverhältnissen für einen bestimmten Zeitraum festlegt. Er wird zwischen den Koalitionen der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer festgelegt (Weber et al. 2005, S. 258f.).

der ihr angeschlossenen Mitglieder. Weitere Akteure im Markt sind beispielsweise *Die Stiftung Warentest*, die eine Verbraucherschutzorganisation darstellt und mit dem Anspruch der Unabhängigkeit Waren und Dienstleistungen verschiedener Anbieter untersucht und vergleicht. Des Weiteren existieren *Verbraucherzentralen*, die dezentral in den Bundesländern angesiedelt sind und unabhängig und überwiegend mit öffentlichen Mitteln der Länder, Kommunen und des Bundes finanziert werden. Ihr Ziel ist es, die Verbraucher in Fragen des privaten Konsums zu informieren, zu beraten, zu unterstützen und rechtlichen Beistand zu leisten.

Die nachfolgende Übersicht (Abbildung 5) führt noch einmal die oben erläuterten Akteure des deutschen Versicherungsmarktes auf. Der Nationalstaatskreis begrenzt auch hier, wie in der Zusammenfassung für Großbritannien, den betrachteten Bereich.

Abbildung 5: Die Akteure im deutschen Versicherungsmarkt



Quelle: Eigene Darstellung.

Wie auch in der Abbildung 4 zu den Akteuren im britischen Versicherungsmarkt zu sehen ist, repräsentiert der Staat als übergeordnete Institution die Makroebene. Die staatliche Aufsicht, die Selbstregulierung und die Berufs- und Interessenvereinigungen



sind im äußeren schwarzen Kreis zu finden und repräsentieren die Mesoebene. Die Mikroebene, die die beiden inneren Kreise beinhalten, wird von den Versicherungsunternehmen und selbstständigen Versicherungsvermittlern sowie dem Kreis der Eigentümer, Manager, Verbraucher und Arbeitnehmer repräsentiert.

#### ***4.3.3. Ein Vergleich der Versicherungsmärkte***

Die Erläuterungen in diesem Kapitel stellen die verschiedenen Akteure in den beiden Versicherungsmärkten dar. Auffallend ist der vergleichbare Aufbau der Märkte, in denen die Akteure zudem ähnliche Aufgaben innerhalb ihres Nationalstaates und des jeweiligen Versicherungsmarktes wahrnehmen. Dies ist auch durch den Vergleich der beiden Übersichten zu erkennen. Die Darstellungen der Akteure und ihrer historischen Entwicklung lassen jedoch auch auf eine unterschiedliche Grundausrichtung schließen. In Großbritannien handelt es sich von den Anfängen bis in die heutige Zeit um eine liberale Ausrichtung des Versicherungsmarktes. Die Unternehmen gründeten sich aus privaten Initiativen, dies galt sowohl für die Unternehmen auf kaufmännischer Basis als auch für Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit. Eine Verstaatlichung der Versicherungsunternehmen wurde nie diskutiert. Bis auf die staatliche Aufsicht und die Selbstregulierung in jüngster Zeit entwickelten sich die Akteure ohne direkten staatlichen Eingriff aus dem Markt heraus. Die Belange der Versicherten werden als angemessen berücksichtigt beurteilt und die Selbstregulierung als weitgehend funktionsfähig beschrieben (Settnik 1994, S. 45). Die staatliche Aufsicht existiert seit den Anfängen der Versicherungsindustrie in Großbritannien, die Berechtigung ihrer Existenz war jedoch nie umstritten. Sie gewährte den Akteuren im Markt weitgehende Freiheit und legte ihnen nur geringe Beschränkungen auf. Der Versicherungsmarkt war insgesamt über den gesamten aufgezeigten Zeitraum nur wenig reguliert. Er zeichnet sich durch einen hohen Produkt- und Prämienwettbewerb aus und wird als Beispiel für ein hohes Maß an autonomer Funktionsfähigkeit des Wettbewerbs in Versicherungsmärkten genannt (Settnik 1994, S. 45).

In Deutschland zeigt sich ein anderes Bild. Der Versicherungsmarkt war insgesamt bis zur Einführung des Europäischen Binnenmarktes im Jahr 1994 stark reguliert und wurde bis zu dieser Zeit auch als „Nichtpreiswettbewerb“ (Finsinger 1987, S. 8) bezeichnet. Die im Versicherungsmarkt aktiven öffentlich-rechtlichen Versicherer sind seit den Anfängen der Versicherungsindustrie in Deutschland aktiv. Diese Gruppe der Versicherer fehlt in Großbritannien vollständig. Der für einen langen Zeitraum existierende Dualismus der Privatversicherung und der öffentlich-rechtlichen Versicherung prägte die deutsche Versicherungsgeschichte und zeigt bis heute Auswirkungen (Winkler 2001, S. 640). Die öffentlich-rechtlichen Unternehmen sind ein Beispiel für den in den Anfängen der Versicherungsindustrie vorhandenen staatlichen Einfluss. Sie spiegeln die histori-

sche Entwicklung des deutschen Staates über die zahlreichen Einzelstaaten und den heute existierenden föderalen Aufbau Deutschlands durch ihre Regionalität wider. Aufgrund des staatlichen Einflusses wurde eine Aufsicht über die öffentlich-rechtlichen Versicherer lange als nicht notwendig erachtet. Heute werden sie, je nach Tätigkeitsbereich, von der Bafin (Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht) oder den jeweiligen Landesversicherungsanstalten beaufsichtigt. Bemerkenswert ist auch die Entwicklung der deutschen Versicherungsaufsicht. Diese wurde – entsprechend der im Vergleich zu Großbritannien späten Gründung des Nationalstaates – um die Jahrhundertwende zum 20. Jahrhundert gegründet. Die staatliche Aufsicht ging in Deutschland jedoch weiter als in Großbritannien und prüfte den Geschäftsbetrieb aktiv, wie am Beispiel der Genehmigung der Allgemeinen Geschäftsbedingungen zu erkennen ist. Welche Auswirkungen diese und weitere unterschiedlichen Entwicklungen für die Akteure, ihr Handeln und die Folgen haben, wird im weiteren Verlauf dieser Studie aufgezeigt.

## 5. Die National Business Systems

Richard Whitley liefert mit seinem Ansatz der National Business Systems ein Erklärungsmodell dafür, wie nationale institutionelle Rahmenbedingungen die Ausgestaltung von Organisationen und Managementpraktiken beeinflussen. Durch die Gegenüberstellung der Unterschiede zwischen spezifischen gesellschaftlichen Institutionen werden verschiedene National Business Systems herausgearbeitet. Die zwei entscheidenden Kriterien sind zum einen die Art und Weise der Organisation ökonomischer Aktivitäten und zum anderen die Steuerung verschiedener Aktivitäten und Ressourcen durch die Akteure. Die institutionellen Umwelten der Versicherungsmärkte können hier als Teil der im Folgenden zu erläuternden nationalen Business Systeme in Großbritannien und Deutschland gesehen werden. Sie weisen für ihren Sektor Besonderheiten auf.

Whitley definiert vier Bereiche, welche durch ihre wechselseitige Verbundenheit das jeweilige National Business System strukturieren, in das sie eingebettet sind. Diese vier Bereiche sind das politische System, das kulturelle System, das Finanzsystem und das Beschäftigungs-, Bildungs- und Kontrollsystem. In Abhängigkeit von dieser institutionellen Ausstattung eines Nationalstaates bildet sich ein konkretes National Business System heraus, welches durch die folgenden Grundelemente gekennzeichnet ist: Charakteristika der Unternehmen, Organisation marktlicher Prozesse einschließlich der Arbeitsbeziehungen und Arbeitsorganisation (Whitley 1992, S. 6ff.).

Die nachfolgenden Punkte greifen diese Gliederung auf und beschreiben zunächst die erwähnten vier Bereiche. Als Abschluss des Kapitels werden alle relevanten Ergebnisse in tabellarischer Form dargestellt. In den Erläuterungen und der Zusammenfassung wird auf die spezifischen Branchenmerkmale der Versicherungsindustrie jedes Nationalstaates eingegangen. Die gleiche Vorgehensweise gilt auch für die Erarbeitung des National Business Systems. Die Beschreibungen bauen auf den Ausführungen in Gliederungspunkt 4.3. (S. 37) auf, die die Akteure in den Märkten darstellen. Eine vollständige Analyse der beiden National Business Systems für Deutschland und Großbritannien würde den Rahmen der vorliegenden Studie sprengen. Herausgearbeitet werden jedoch die prägnantesten Merkmale, die auch für die Auswertung der quantitativen Ergebnisse im 6. Kapitel von Bedeutung sind.<sup>63</sup>

---

<sup>63</sup> Vgl. für eine detaillierte Auswertung der National Business Systems in Großbritannien und Deutschland zum Beispiel Lane 1994.

### **5.1. Die institutionelle Struktur der Märkte**

Der Nationalstaat mit seinen staatlichen Institutionen beeinflusst die Ausgestaltung des National Business Systems in hohem Maße. Als die drei entscheidenden Merkmale des Nationalstaates werden von Richard Whitley zum einen die Dominanz des Staates und seine Bereitschaft, das Risiko zu teilen, genannt. Des Weiteren gilt als Merkmal die Unterstützung des Staates bei Kooperationsbemühungen von Marktteilnehmern innerhalb oder auch zwischen Sektoren. Als drittes kann das Ausmaß der Regulierung der Märkte genannt werden (Lane 1994, S. 66ff., Whitley 1999, S. 48f.). Die nachfolgenden Erläuterungen geben hierzu ausgewählte Beispiele. Auf den letzten Punkt, die Regulierung der Märkte, wird im Folgenden zunächst eingegangen. Hierzu wird eine kurze Bewertung der staatlichen Versicherungsaufsicht für beide Länder gegeben und danach die Neuorganisation der Aufsichtsbehörden in beiden Ländern dargestellt. Diese Erläuterungen sollen dem besseren Verständnis der Regulierung im Markt dienen und Auskunft über die nationalen Besonderheiten geben, die bei der erfolgten Neuausrichtung der Aufsichtsbehörde zum Tragen kamen.

#### **5.1.1. Das politische System**

Der Staatsaufbau in Großbritannien folgt, wie in Gliederungspunkt 4.3.1. (S. 38ff.) dargestellt, insgesamt keinem geplanten gesamtstaatlichen Design. Er ergibt sich aus einer Fülle von politischen Auseinandersetzungen und damit verbundenen Kompromissen, die gesetzlich festgeschrieben wurden und sich zu allgemein anerkannten Konventionen herausbildeten. Generell orientierte sich die britische Politik stark an der Philosophie des Laissez-faire, d.h. einer nicht interventionistischen Politik des Staates. Sie ist seit den Anfängen des Nationalstaates stark zentralistisch ausgerichtet. Im Gegensatz hierzu steht die historische Entwicklung Deutschlands. Wie im Gliederungspunkt 4.3.2. (S. 60ff.) dargestellt, waren die jeweiligen Einzelstaaten bis 1871 stark aufgefächert. In den Jahren 1871 bis 1945 kam es mit dem Deutschen Kaiserreich, der Weimarer Republik und dem Dritten Reich zu einem stärker zentralistischen und interventionistischen Staat. Durch die zwei Weltkriege ergaben sich zusätzlich Einschnitte zwischen Vor- und Nachkriegsordnungen, welche in der Entwicklung des Nationalstaates große Brüche verursachten. Wird der Schwerpunkt der Analyse weiterführend auf die Bundesrepublik Deutschland gelegt, kann man für die Zeit nach 1945 von einem stark föderalistischen Staatsaufbau sprechen (Lane 1994, S. 66f.). Die soziale Marktwirtschaft, die nach dem Zweiten Weltkrieg eingeführt wurde, baut auf dem föderalen System in Deutschland auf. Sie fördert den freien Wettbewerb, bezieht aber auch gleichzeitig die lange Tradition der Selbsthilfe und Selbstorganisation innerhalb der Wirtschaft, zum Beispiel durch das enge Netz der Industrie- und Handelskammern oder der Verbände und Gewerkschaften innerhalb der industriellen Beziehungen, mit ein (Lane 1994, S. 42f.).

### *Die Nationalstaaten und die staatliche Versicherungsaufsicht*

Die staatliche Versicherungsaufsicht in Großbritannien<sup>64</sup> zeichnet sich ab ihren Anfängen bis zum Jahr 2000 durch ein begrenztes Maß an Regulierung und eine Konzentration auf die Liquiditätskontrolle aus. Versicherungsunternehmen wurden bis in die jüngste Vergangenheit vor Aufnahme ihrer Geschäftstätigkeit nur begrenzte Auflagen gemacht, sie mussten lediglich ihre Geschäftstätigkeit und die finanziellen Verhältnisse offen legen. Des Weiteren wurde implizit davon ausgegangen, dass es Unternehmenszusammenbrüche geben dürfe. Dies ergebe sich aus der Funktion des freien Marktes und der Möglichkeit, neuen Produkten und Geschäftsideen eine Chance zu geben, aber das Unternehmensrisiko bei den jeweiligen Versicherungsunternehmen zu belassen. Im Fall des Versagens muss auch deren Konkurs in Kauf genommen werden. In der britischen Versicherungsindustrie wird häufig die Meinung zum Ausdruck gebracht, dass die Anfänge der britischen Versicherungsaufsicht für den heutigen Status der britischen Versicherungsindustrie von großer Bedeutung seien. Der Beginn der Ausbreitung des Versicherungswesens sei in die Zeit des *Laissez-faire* gefallen und dadurch seien die Grundlagen für einen innovativen und entwicklungsfähigen Versicherungsmarkt in Großbritannien gelegt worden. Hätte es zu dieser Zeit eine strengere Aufsicht gegeben, wäre es in der Wahrnehmung der Marktteilnehmer wahrscheinlich zu weniger Zusammenbrüchen von Versicherungsunternehmen gekommen, die Versicherungsindustrie wäre im Gegenzug aber auch weniger entwicklungsfähig gewesen (Ahlenstiel 1967, S. 102).

Die Neuausrichtung der staatlichen Aufsicht Großbritanniens im Jahr 2000 hat im Gegensatz zu vielen anderen Ansätzen in Europa, wie auch in Deutschland, nicht nur eine organisatorische Neuausrichtung erzeugt. Sie brachte auch eine Vereinheitlichung und Anpassung der Aufsichtsregeln hervor, die undurchsichtige Strukturen und unzureichende Abläufe verbessern sollte. Sie stellt eine der umfassendsten Reformen innerhalb der Europäischen Union dar. Als Kritikpunkte an der neuen Aufsicht werden allerdings die nur beschränkten Kontrollmechanismen durch staatliche Instanzen angemerkt, die der neu geschaffenen *Financial Services Authority* (FSA) weit reichende Rechtssetzungskompetenz gibt, die aber keinem Kontrollmechanismus durch ein Gesetzgebungsverfahren unterliegt. So wurde zur Betonung der Unabhängigkeit der FSA gegenüber der Verwaltung, dem Finanzministerium als direktem Aufsichtsorgan, ein nur auf wenige Tatbestände beschränktes Weisungs- und Kontrollrecht eingeräumt. Durch das Parlament besteht lediglich eine ex-post Kontrolle. Diese Ausgestaltungsform der FSA, in

---

<sup>64</sup> Vgl. zur Erläuterung der britischen Aufsicht S. 49ff.

Verbindung mit dem neuen risikoorientierten Aufsichtsansatz, der für die Versicherungsunternehmen nicht mit eindeutigen Vorgaben über die Vorgehensweise verbunden ist, wird häufig als Schwachpunkt der FSA angeführt.

Durch die neu geschaffenen weiten Ermessensspielräume wurde von der Industrie und der Regierung angemerkt, dass es eine Gefahr zunehmender Überregulierung und Bürokratisierung gebe. Der am Anfang der Umstrukturierung stehenden weitgehenden Zustimmung der beaufsichtigten Unternehmen steht nun häufig die Kritik gegenüber, dass ein angemessenes Maß an Regulierungsdichte überschritten sei. Insgesamt gesehen stellt das neue britische Aufsichtsmodell aber eine der umfassendsten Integrationen einer nationalen Finanzmarktaufsicht im internationalen Vergleich dar. Hierdurch wird der staatlichen Regulierung in Großbritannien eine gute Ausgangslage im internationalen Vergleich eingeräumt (Weber et al. 2006, S. III.7.lff., Filipova 2007, S. 177ff.).

Für Deutschland ergibt sich schon in den Anfängen der Versicherungsaufsicht<sup>65</sup> ein anderes Bild. Die Verknüpfung von Staat und Versicherungswirtschaft war historisch eng und beinhaltete eine aktive Einwirkung der überwachenden staatlichen Behörde auf die Versicherer. Es bestand im Zeitablauf immer eine enge Verbindung zwischen der Aufsicht und den in Deutschland tätigen Versicherungsunternehmen. Dieses bewegte sich aber auch immer zwischen der Organisation des Marktes gemäß freiem Wettbewerb und Einschränkungen des Wettbewerbs zum Schutze der Versicherungskunden. In der ersten Hälfte des letzten Jahrhunderts gab es immer wieder Überlegungen, den Versicherungsbereich in Deutschland aufgrund dieses Schutzgedankens zu verstaatlichen. Diese konnten sich zwar nicht durchsetzen, führten aber dazu, dass der Versicherungsmarkt reguliert war. Eine starke staatliche Aufsicht wurde als Ersatz für eine Verstaatlichung des Versicherungswesens in Deutschland angesehen. Erst mit der Entwicklung nach dem Zweiten Weltkrieg agierte die Versicherungsaufsicht weniger lenkend, sondern sah ihre Aufgabe in der Schaffung von Rahmenbedingungen für die Versicherungswirtschaft und ihre Versicherungskunden (Michaels 2001, S. 537ff.).

Bemerkenswert ist, neben der historischen Entwicklung der Zusammenarbeit zwischen Versicherungsaufsicht und Versicherungsunternehmen in Deutschland, besonders auch die Ausgestaltung der durch die nationale Politik motivierten Reform der Versicherungsaufsicht im Jahr 2002. Ausgangspunkt der Reform war zum einen eine Ende der 90er Jahre einsetzende Diskussion über die Struktur der Bankenaufsicht aufgrund des

---

<sup>65</sup> Vgl. zur näheren Erläuterung der deutschen Aufsicht S. 69ff.

Funktionsverlustes der Deutschen Bundesbank durch die Errichtung der Europäischen Zentralbank und die Einführung der Europäischen Währungsunion. Zum anderen kam es im Januar 2001 durch die Übernahme der Dresdner Bank durch die Allianz AG zu einem Allfinanzkonzern großen Ausmaßes. Der damalige deutsche Finanzminister Eichel verkündete daraufhin im selben Monat seine Absicht, die bisherigen drei Finanzbehörden zusammenzuführen. Als Gründe für die organisatorische Neuausrichtung der Versicherungsaufsicht wurden neue Anforderungen im Finanzbereich, wie die Bildung von Finanzkonglomeraten, genannt. Dieser sollte von staatlicher Seite durch eine geänderte staatliche Aufsicht entgegengewirkt werden (Weber et al. 2006, S. III.5.b). Vom neuen Präsidenten der BaFin wurde im November 2002 auch die Mobilisierung der Aufsichtskräfte unter einem Dach genannt, um Banken und Versicherungsunternehmen vor den Schwankungen der Kapitalmärkte zu schützen und die Sicherheit der Kundengelder bei diesen Unternehmen zu garantieren (Sanio 2002, S. 1832).

Der Kern der Reform waren organisatorische Maßnahmen, ohne eine Angleichung der materiellen Aufsichtsgesetze für die einzelnen Branchen zu bewirken. Mit der neuen Struktur teilen sich, analog zur Vergangenheit, weiterhin der Bund und die Länder die Versicherungsaufsicht. Die BaFin ist verantwortlich für die in Deutschland tätigen Privatunternehmen, die von erheblicher wirtschaftlicher Bedeutung sind und für öffentlich-rechtliche Unternehmen, die über die Grenzen eines Bundeslandes hinaus aktiv sind. Die Aufsichtsbehörden der Länder sind für die Überwachung der öffentlich-rechtlichen Unternehmen zuständig, deren Tätigkeit auf ein Bundesland beschränkt ist. Als weitere bundespolitische Besonderheit ist der Doppelsitz der BaFin zu nennen. Aufgrund des Bonn/Berlin-Gesetzes von 1994 in Folge der Deutschen Einheit 1990 nahmen die Bundesaufsichtsämter für Kredit- und Versicherungswesen ihren Sitz in Bonn und das Bundesaufsichtsamt für Wertpapierhandel seinen in Frankfurt am Main. Diese Standorte wurden aufgrund der Reform 2002 beibehalten und der Doppelsitz mit den damit einhergehenden aufwendigeren Kommunikations- und Informationserfordernissen in Kauf genommen. Eine weitere Besonderheit der deutschen Umstrukturierung der Aufsicht liegt in der engen Verknüpfung der BaFin zum Bund, da sie als Anstalt des öffentlichen Rechts ein staatsrechtlicher Teil der Bundesverwaltung ist. Die BaFin unterliegt mit dieser Anbindung der Kontrolle des Bundes als Anstaltsträger. Dies steht im Gegensatz zur britischen Aufsicht, die privatrechtlich als Gesellschaft mit beschränkter Haftung organisiert ist. Die britische Aufsichtsbehörde ist weitgehend verwaltungsunabhängig und dem Finanzministerium sowie indirekt dem Parlament nur rechenschaftspflichtig (Weber et al. 2006, S. III.5.aff., Filipova 2007, S. 178ff.).

Die neue Finanzmarktaufsicht hat eine Organisationsstruktur, die sich an die ursprünglichen drei Aufsichtsbehörden anlehnt. Es existieren seit der Reform innerhalb der Aufsicht drei getrennte Einheiten, so genannte Aufsichtssäulen, die Bankenaufsicht, die Versicherungsaufsicht und die Wertpapieraufsicht. Die Struktur der Finanzaufsicht hatte

sich bis dahin nur geringfügig geändert. Durch die organisatorische Dreiteilung der Aufsichtsbehörde besteht eine andere Auffassung von der Neugestaltung der Finanzaufsicht als bei der britischen Vorgehensweise. In Großbritannien herrscht die Meinung, dass eine effiziente und integrierte Finanzaufsicht eine einheitliche Organisationsstruktur und ein vereinheitlichtes materielles Regelwerk aufweisen sollte (Weber et al. 2006, S. 56). Die Präsidialstruktur wurde Ende 2007 intensiv diskutiert und für viele Ineffizienzen in der Behörde verantwortlich gemacht. Bis zum 18. April 2008 unterstanden dem damaligen und jetzigen Präsidenten Jochen Sanio die Direktoren für Banken, Versicherungen und Wertpapiere. Diese Organisationsstruktur wurde laut Beschluss des Bundestages geändert, und dem Präsidenten wurden vier Exekutivdirektoren gleichberechtigt beigeordnet. Diese neue Struktur wurde vom Bundestag im Januar 2008 beschlossen und zum 18. April 2008 umgesetzt (Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht 2008, Shinde 2008).

Als problematisch wird an der deutschen Neustrukturierung die föderalistische Struktur angemerkt und die Frage gestellt, ob diese in der jetzigen Form die Aufgaben einer modernen Finanzmarktaufsicht erfüllen kann. Des Weiteren wurde eine Verwirklichung flexibler Anstellungsverhältnisse durch die Neuordnung nicht vollständig realisiert. Es gilt weiterhin der Beamtenstatus für die Mitarbeiter. Im internationalen Vergleich scheint die beaufsichtigte Privatwirtschaft daher durch flexiblere Anpassungsmöglichkeiten eher in der Lage zu sein, vorteilhaftere Anstellungsverhältnisse anbieten und damit höher qualifiziertes Personal anstellen zu können. Positiv wird angemerkt, dass es durch die Schaffung der BaFin eine formale Bündelung der Aufsichtskompetenzen gibt und auf nationaler Ebene damit nur eine Anlaufstelle existiert. Das erleichtert der Finanzindustrie den Zugang und Umgang mit der Aufsichtsbehörde und vereinfacht den Informationsfluss und die Abläufe innerhalb der Aufsicht. Damit verbunden ist auch eine bessere internationale Positionierung, da durch den einheitlichen Auftritt bessere Chancen bestehen, sich in internationalen Gremien Gehör zu verschaffen. Auch gegenüber internationalen Finanzkonglomeraten ist hierdurch eine stärkere Position zu erwarten (Weber et al. 2006, S. III.5.g).

Bei den Reformen zur Finanzmarktaufsicht lassen sich nationalstaatliche Besonderheiten erkennen, die in der nachfolgenden Übersicht zusammengefasst werden. Als Hauptgrund für die Neuausrichtung in beiden Staaten wurde die Bildung von Finanzkonglomeraten mit nationaler wie auch internationaler Ausrichtung durch die politischen Akteure in den Nationalstaaten und der Europäischen Union gesehen. Die Ausgestaltung der neu geschaffenen Aufsicht auf nationaler Ebene fällt, wie in Abbildung 6 ersichtlich, unterschiedlich aus.



Abbildung 6: Eine Gegenüberstellung der reformierten Finanzmarktaufsichten

FSA - Großbritannien	BaFin - Deutschland
Kollegialführung	Seit 04/2008 Kollegialführung, bis dahin Präsidialführung
Sitz in London	Doppelsitz in Bonn und Frankfurt a.M.
privatrechtlich ausgestalteter Rechtsträger	Anstalt des öffentlichen Rechts
verwaltungsunabhängig und dem Finanzministerium sowie indirekt dem Parlament nur rechenschaftspflichtig	als Anstalt des öffentlichen Rechts Bindung an Recht, Gesetz und Kontrolle des Bundes
zentralistische Ausrichtung	Aufteilung der Aufsicht auf Bund und Länder gemäß der föderalen Struktur der Bundesrepublik Deutschland
Vereinheitlichung des materiellen Regelwerks	keine Angleichung der materiellen Aufsichtsgesetze in verschiedenen Finanzmarktbereichen
einheitliche Rechtsgrundlage für alle drei Aufsichtsbereiche	keine einheitliche Rechtsgrundlage, sondern Sektorregulierung
einheitliche Beschwerde- und Rechtsmittelverfahren vor Financial Markets Tribunal	keine sektorübergreifende Integration der Rechtsbehelfe
Aufgrund materieller Vereinheitlichung des Aufsichtsgesetzes müssen komplexe Fragen bei Konsolidierung und Umsetzung geregelt werden.	Schlankes Koordinationsgesetz erleichtert gesetzestechnische und administrative Implementierung.
flexible Anstellungsbedingungen	Anstalt des öffentlichen Rechts, Anstellungsbedingungen an das Beamtenrecht gebunden

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Weber et al. 2006, Filipova 2007.

In Großbritannien wurden mit der Reform alle Aufgaben zentralistisch in einer Behörde gebündelt. Die Reform der Aufsicht in Deutschland wurde gemäß dem Föderalismusprinzip organisiert, indem die Kompetenzen zwischen der Bundes- und Landesebene weiterhin geteilt bleiben. In Großbritannien kam es weiter zu einer Vereinheitlichung des materiellen Regelwerkes, das für eine effiziente Finanzmarktaufsicht als grundlegend erachtet wird. Weiter wurde in Großbritannien ein eigener und, verglichen mit anderen Reformansätzen, umfassenderer Ansatz zur Reformierung der Finanzmarktaufsicht gewählt. Hier steht der risikobasierte Aufsichtsansatz im Mittelpunkt. In Deutschland verzichtete man bewusst auf eine weiter reichende Reform der Finanzmarktaufsicht, da diese im damaligen politischen Umfeld auf nationaler Ebene als nicht konsensfähig angesehen wurde. Zudem vertraute der Gesetzgeber bei der Ausarbeitung der Re-

form gleichzeitig darauf, dass mittelfristig eine gewisse Annäherung des materiellen Aufsichtsrechts über die europarechtlichen Vorgaben erfolgen würde (Weber et al. 2006, S. III.5.j).

### *Wirtschaftsverbände und Kammern*

Die Neigung des Staates, unabhängige Organisationen zwischen Unternehmen, Staat und Arbeitnehmer oder Verbraucher zuzulassen oder deren Bildung sogar zu fördern, wird bei der Bewertung des National Business Systems als ein weiteres wichtiges Merkmal angesehen. Hierfür ist Deutschland ein Beispiel, da der Staat die Bildung einer Reihe von Organisationen positiv beeinflusste oder gesetzlich verankerte. Für Großbritannien dagegen ist keine aktive Unterstützung, sondern eine Neutralität gegenüber ähnlichen Organisationen zu erkennen. Ein Beispiel hierzu sind die in Deutschland und Großbritannien existierenden Industrie- und Handelskammern.

In Großbritannien sind Industrie- und Handelskammern gesetzlich nicht verankert und spielen eine geringe Bedeutung für die jeweiligen Industrien. Berufsvereinigungen unterliegen ebenfalls keiner einheitlichen Regulierung. Häufig überlappen sich Aufgaben und Zuständigkeiten der Berufsverbände, die zusätzlich noch in Konkurrenz um Mitglieder stehen. Für viele Organisationen der Versicherungsindustrie trifft dieser Sachverhalt ebenfalls zu. Als Ausnahme sind die Marktorganisationen zu nennen, die die Interessen der im Markt tätigen Unternehmen repräsentieren. Hier hat die ABI einen hohen Mitgliederanteil der im Inland tätigen Versicherungsunternehmen und repräsentiert, ähnlich wie in Deutschland, ein im Inland gezeichnetes Prämienvolumen von 95%. Es existieren weitere Wirtschaftsvereinigungen im Markt, wie zum Beispiel die IUA als Berufsvereinigung für den Londoner Markt. Diese arbeitet eng mit der ABI zusammen, und gemeinsame Stellungnahmen für verschiedene Empfänger werden erarbeitet. Zu erwähnen ist hier der Hintergrund dieser Kooperation, die für beide Beteiligten vorteilhaft ist. Die Konkurrenzsituation ist begrenzt und aus der Kooperation ergeben sich für beide Verbände Synergieeffekte.

Wird die unterschiedliche Ausgestaltung der Organisation von Berufsverbänden und Kammern in Großbritannien und Deutschland verglichen, lassen sich Unterschiede feststellen. Aus einer stark zergliederten britischen Verbands- und Kammerlandschaft ergeben sich häufig eine geringe Mitgliederanzahl pro Verband, eine schwache finanzielle Basis und unterschiedliche, frei festgesetzte Satzungen. Dies alles führt zu einer gewissen institutionellen Isolation der britischen Unternehmen, was ihre Interessenvertretung betrifft. Für die Verbände der Versicherungsindustrie trifft dies allerdings nicht flächendeckend zu, da die ABI über 90% der Unternehmen vertritt. Die britischen Berufsorganisationen sehen sich generell eher in der Tradition des Schutzes und der Bestandsbe-

wahrung für ihre Mitgliedsunternehmen, sei es gegenüber der nationalen Politik oder dem globalen Wettbewerb (Lane 1994, S. 72ff.).

Die deutschen Berufsvereinigungen stehen mehr in einer proaktiven Tradition, die die Interessen der von ihr vertretenen Branche durch ihre Mitwirkung schützen soll, aber auch strategische Aufgaben bei der Entwicklung in ihrem Aufgabengebiet mit einschließt. Dies gilt insbesondere auch für die Selbstorganisation der Branche durch die Kammern (Lane 1994, S. 73). Aus der Versicherungsindustrie kann zum Beispiel das Registrieren der Vermittler nach der neuen Vermittlerrichtlinie angeführt werden, das durch den Deutschen Industrie- und Handelskammertag durchgeführt wird.

Die Organisation der Unternehmen in der Versicherungswirtschaft untereinander ist in Deutschland ähnlich der in Großbritannien. Beispielhaft kann hier die vergleichbare Bindung von Versicherungsunternehmen in den Hauptverbänden genannt werden. Es existiert eine gewisse Zersplitterung weiterer kleinerer Vereinigungen und für gewisse Teilbereiche nicht vorhandene Organisation von Teilen des Marktes. Der größte Unterschied besteht jedoch in der Verankerung der Unternehmen in Verbänden und Kammern und in deren Funktionen und Service für die Mitgliedsunternehmen. In Deutschland existiert im Gegensatz zu Großbritannien eine Zwangsmitgliedschaft der Unternehmen in ihren jeweiligen Industrie- und Handelskammern. Dies gilt auch für die Versicherungsindustrie. Die Kammern erheben einen Zwangsbeitrag von den Mitgliedsunternehmen, der ihre finanzielle Basis sichert. Sie engagieren sich als Gegenleistung hauptsächlich in der Aus- und Weiterbildung. Weiterhin weisen sie eine hohe regionale Einbindung auf und bieten für kleine und mittlere Unternehmen Dienstleistungen an, die von der Bereitstellung von Informationen bis zur politischen Repräsentanz reichen (Lane 1994, S. 72f.).

### **5.1.2. Das kulturelle System**

Das kulturelle System beinhaltet nach Richard Whitley Konventionen, die die Vertrauens- und Herrschaftsbeziehungen regulieren (Whitley 1999, S. 49). Diese sind für ihn essentiell, da sie die Austauschbeziehungen zwischen Akteuren, zum Beispiel Geschäftspartnern, Arbeitgebern und Arbeitnehmern, strukturieren. Beispielhaft wird im nächsten Absatz die Selbstregulierung im Versicherungssektor in Großbritannien und Deutschland beschrieben. Sie setzt einen hohen Kooperationsgrad und die Bereitschaft, Schiedsgerichtsurteile zu akzeptieren, voraus.

### *Die Selbstregulierung der Versicherungsindustrie*

In ihren Ursprüngen stellte die Selbstregulierung in Großbritannien eine Maßnahme der Versicherungsindustrie dar, um staatlichen Regelungen zuvorzukommen und potentiellen Konfliktpartnern schon im Vorfeld einer gerichtlichen Auseinandersetzung eine Anlaufstelle zur Lösung von Konflikten zu geben. Sie kann damit als typischer Lösungsmechanismus des Laissez-faire-Ansatzes im britischen Markt gedeutet werden, der unternehmerischen Initiativen den Vorrang vor staatlichen Eingriffen gibt. Der durch die FSA neu eingesetzte Financial Ombudsman Service, oder auch Scheme, repräsentierte durch den Eingriff der FSA bei der Einsetzung dieses einheitlichen Ombudsman Schemes einen Paradigmenwechsel in Bezug auf die Selbstregulierung der Versicherungswirtschaft in Großbritannien, weg von der rein privatwirtschaftlichen Selbstregulierung, hin zu einer staatlich organisierten außergerichtlichen Schiedsstelle. Dennoch ist hier immer noch ein echter Ombudsmann vorhanden, da die Schiedsurteile für die Unternehmen verbindlich sind und dessen Kompetenz weitreichend ist. Es stellt damit eine konsistente Umstrukturierung dar, die sich in das zentralistisch ausgerichtete ganzheitliche Konzept der Umstrukturierung der Finanzmarktaufsicht einpasst (Hippel 2000, S. 117ff.).

In Deutschland stellte sich die Situation aufgrund der Aufgaben des ehemaligen Bundesamtes für das Versicherungswesen und des vorherrschenden Rechtssystems anders dar.<sup>66</sup> Das Bundesamt behielt sich vor, eine koordinierende Rolle einzunehmen und innerhalb dieser Koordinationsführung Versicherungsunternehmen einzubinden. Dies gilt insbesondere auch vor dem Hintergrund der ursprünglich ablehnenden Haltung des Bundesamtes für das Versicherungswesen gegenüber einer Selbstregulierung der Versicherungswirtschaft in Deutschland aufgrund der vorhandenen Rechtslage. Das Bundesamt behielt sich die Ombudsmannfunktionen damit selber vor und begründete diese Stellung u. a. mit der Bedeutung der Transparenz und des Überblicks über alle Beschwerden, die an einer zentralen Stelle eingehen sollten. Es war daher für die Versicherungsindustrie nicht opportun, zusätzliche Institutionen einzurichten, die Konfliktlösungen durch Selbstregulierung anboten. Die allgemeine Diskussion zum Versicherungsombudsmann lebte in Deutschland im Rahmen der Liberalisierung innerhalb der Europäischen Union und dem damit verbundenen Wegfall der Vorabgenehmigung der Versicherungsbedingungen wieder auf. Sie endete im Jahr 2000 in der Einrichtung der Stelle eines Versicherungsombudsmannes durch den GDV (Hippel 2000, S. 120ff.).

---

<sup>66</sup> Vgl. hierzu die Ausführungen zur Selbstregulierung in Gliederungspunkt 4.3. (S. 37ff.).

Insgesamt bleibt festzuhalten, dass in Großbritannien eine durch den Staat angeordnete Verstaatlichung der Selbstregulierung von Beschwerdefällen erfolgt ist. Dies repräsentiert eine Abkehr vom Prinzip der freiwilligen Selbstregulierung. Schiedsgerichtsurteile werden jedoch von Experten aus der Versicherungsindustrie getroffen und sind gemäß eines echten Ombudsmannverfahrens bindend für die Versicherungsunternehmen. Die Versicherungsunternehmen haben durch diese Art der Selbstregulierung Kompetenzen abgegeben. In Deutschland existiert die freiwillige Selbstregulierung erst seit 2001. Die Finanzmarktreform von 2002 beinhaltete keine Integration von Institutionen der außergerichtlichen Streitbeilegung. Die Behandlung von Beschwerden obliegt weiterhin der Selbstregulierung der Versicherungswirtschaft. Versicherungsunternehmen folgen dem Schiedsgericht nur bis zu einer geringfügigen Summe. Diese hätte von Seiten der Unternehmen höher ausfallen können, hätte jedoch auch eine höhere Kompetenzabgabe an den Ombudsmann bedeutet. Die Inanspruchnahme des Schiedsgerichtes hat, trotz geringer Summen, in der kurzen Zeit seiner Existenz stark zugenommen.

### **5.1.3. Das Finanzsystem**

Großbritannien verfügte schon im 19. Jahrhundert über ein leistungsfähiges Bankensystem, dessen Zentrum London war. Die Bankenlandschaft war in inländische und ausländische Banken aufgeteilt. Im Inland agierten die City und Country Banks sowie die Bank of England, die von Beginn an im Jahr 1694 eine Aktiengesellschaft und nicht nur im Bereich Staatskredite und Notenemission tätig war, sondern auch wohlhabenden Privat- und Firmenkunden offen stand (Steinke 2000, S. 23). Bereits in der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts begann sich die Rechtsform der Aktiengesellschaft für alle Banken durchzusetzen. Ab 1870 setzte ein Konzentrationsprozess ein, der um 1910 abgeschlossen war und die so genannten *Großen Fünf* (Big Five: Midland, Lloyds<sup>67</sup>, Barclays, National Provincial und Westminster) als Akteure übrig ließ. Die Bedeutung des Weltfinanzzentrums London nahm zunächst parallel zum Ende Großbritanniens als Weltmacht graduell ab. Durch den politischen Wunsch, nach dem Zweiten Weltkrieg eine sozialere Gesellschaft zu schaffen, setzte sogar ein ausgedehntes Verstaatlichungsprogramm ein. Auch die Bankenlandschaft wurde hiervon erfasst, und die Bank of England ging im Rahmen dieser Maßnahmen 1947 in Staatsbesitz über. Insgesamt stieg Großbritannien aber als erstes industrialisiertes Land in der Zeit vor dem Ersten Weltkrieg zum größten

---

<sup>67</sup> Das Bankhaus Lloyds ist hier nicht mit dem Versicherungsmarkt Lloyd's of London zu verwechseln.

Kapitalexporteur der Welt auf und hat sich im Laufe des letzten Jahrhunderts zum Weltfinanzzentrum entwickelt.

Heute sind britische Banken in hohem Maße international tätig und liegen damit im europäischen Vergleich, und hier insbesondere im Vergleich mit Frankreich und Deutschland, weit vorne. Das wird häufig auf das seit der Kolonialzeit vorhandene, gut ausgebaute Netz der Auslandsfilialen und die Niederlassungsfreiheit für Auslandsbanken bezogen, die auf die liberale Gesetzgebung aus dem 19. Jahrhundert zurückgeht. Dies hat den Zugang zum internationalen Finanzzentrum London erleichtert und die Bedeutung des britischen Bankensektors im weltweiten Vergleich gestärkt. In Großbritannien wurden die finanziellen Ressourcen der Unternehmen traditionell am Kapitalmarkt durch die Ausgabe von Aktien aufgebracht. Banken sind hier nur einer von vielen Kapitalgebern, weitere sind beispielsweise institutionelle oder private Investoren. Banken richten sich bei Investitionen ihres Kapitals in der Regel nicht am Bedarf oder der Beteiligung von Restrukturierungsmaßnahmen innerhalb von Unternehmen oder Branchen aus. Der Hauptanteil des Volumens an Neuinvestitionen geht auf Mittel zurück, die in den Unternehmen generiert werden (Steinke 2000, S. 154ff.).

Die Situation in Deutschland stellt sich demgegenüber schon während der Entwicklungszeit gegensätzlich dar. In den 50er Jahren des 19. Jahrhunderts setzte sich, im Vergleich zu Großbritannien etwas verspätet, in Mitteleuropa die Industrielle Revolution durch. Die Schwerindustrie wuchs stark und die industriellen Ballungsräume, vor allem an der Saar und Ruhr, entstanden. Ab 1870 wurde für Unternehmen und auch für Banken die Rechtsform der Aktiengesellschaft ohne staatliche Genehmigung zugelassen. Es entstanden damit neue Finanzierungsmethoden und ermöglichten den Einsatz moderner Produktionsverfahren. Im weiteren Zeitverlauf entwickelte sich Deutschland weiter hin zu einem modernen Industrieland. Anfang des 20. Jahrhunderts war Deutschland zu einer der führenden Bankmächte aufgestiegen, was auf die gewachsene wirtschaftliche Bedeutung bis zum Ersten Weltkrieg zurückzuführen war. Die Kriegswirtschaft während des Ersten Weltkrieges schränkte die Bankentätigkeit erheblich ein und wurde weiter durch die Inflation nach dem Krieg geschwächt. 1931 kam es zu einer Bankenkrise, in deren Verlauf viele kleine Institute untergingen oder mit Großbanken vereinigt wurden. Als Resultat aus der Krise wurden die Bankenaufsicht und eine gesetzliche Grundlage für Kreditinstitute geschaffen.

Während der Zeit des Nationalsozialismus wurde das Bankenwesen stark reglementiert. Die Zeit vor und nach dem Zweiten Weltkrieg bedeutete sowohl für die Versicherungsindustrie wie auch für die Banken einen großen Schnitt in der Entwicklung. Mit dem Ende des Zweiten Weltkrieges war der Auslandsbesitz der deutschen Banken, wie der der Versicherungen, fast vollständig enteignet. Ab Mitte der 50er Jahre begannen deutsche Banken sich mit Repräsentanzen wieder in ausländischen Märkten zu engagieren.

Ab 1958 gab es, abgesehen vom sowjetischen Einflussbereich, wieder die Möglichkeit, uneingeschränkt Bankfilialen zu eröffnen. Von diesem Zeitpunkt an setzte wieder ein Wachstumstrend in der Bankenwirtschaft ein, der sich erst in den 1970er Jahren aufgrund wirtschaftlich schlechterer Bedingungen verlangsamte. Ab Mitte der 1980er Jahre entwickelte sich der Gedanke der Allfinanz mehr und mehr. Hierbei handelt es sich um eine Kombination von Bank- und Versicherungsleistungen, die die Kooperation der Kreditinstitute und Versicherungsunternehmen beeinflusste.<sup>68</sup>

Eine der wichtigsten Charakteristika in Bezug auf das Finanzsystem eines Nationalstaates bei der Einflussnahme auf das National Business System ist der Prozess, wie Kapital zu welchen Konditionen zur Verfügung gestellt wird. Entsprechend der obigen Erläuterungen und wie auch aus der Literatur zu ersehen ist (Zysman 1983, Whitley 1999, S. 49), handelt es sich beim britischen System um ein auf Kapital basierendes Finanzsystem, bei welchem mobiles Kapital in liquiden Märkten zu Marktpreisen gehandelt wird. Der zeitliche Horizont der Investment- und Fondsmanager ist kurzfristig und wenig an Wachstum und Langfristigkeit der Investition ausgerichtet. Die Eigentumsrechte an Unternehmen sind einfach zu handeln, und Eigentümer haben bei guten anderweitigen Renditechancen geringes Interesse, die Aktien zu halten.

Das Finanzsystem in Deutschland ist im Gegensatz zum britischen Finanzsystem mehr auf die Vergabe von Krediten an Unternehmen fokussiert und wird nach wie vor als ein kreditbasiertes Finanzsystem beschrieben. Dies ist kennzeichnend für Nationalstaaten, die eine späte Industrialisierung aufweisen, da aufgrund dieser Entwicklung Kapital traditionell knapp war und einfacher durch das Bankensystem mobilisiert werden konnte (Whitley 1999, S. 53). Das Finanzsystem hat sich jedoch in den letzten Jahren aufgrund verschiedener Finanzmarktreformen dem britischen System angenähert. Es wird immer weniger von großen Universalbanken dominiert, die an den Unternehmen beteiligt sind. Anteile sind kurzfristiger handelbar.<sup>69</sup> Eigentümer, Banken und Fondsmanager werden jedoch immer noch in höherem Maße in Entscheidungs- und Investmentprozesse der Unternehmen involviert als in Kapital basierten Finanzsystemen. Banken haben

---

<sup>68</sup> Auf diesen Aspekt wird im Gliederungspunkt 5.2.1. (S. 113f.) in der Erläuterung der National Business Systems näher eingegangen (Deutscher Bundestag 1994, S. 144f., Steinke 2000, S. 69f.).

<sup>69</sup> Die gegenseitigen Kapitalverflechtungen zwischen den größten einhundert deutschen Unternehmen haben sich beispielsweise von 169 im Jahr 1996 auf 80 im Jahr 2000 reduziert (Deeg 2005, S. 337).

auch nach wie vor große Beteiligungen an mittelständischen Unternehmen (Deeg 2005, S. 334ff.).<sup>70</sup>

#### **5.1.4. Das Ausbildungs-, Weiterbildungs- und Kontrollsystem**

Für die vorliegende Kategorisierung dienen Richard Whitley zwei Merkmale eines Nationalstaates (Whitley 1999, S. 50). Zum einen das System der industriellen Beziehungen und zum zweiten das Aus- und Weiterbildungssystem. Für die Aus- und Weiterbildung sind Whitley zwei Aspekte wichtig. Zum einen, wie diese organisiert ist, und zum zweiten, wie diese formale Ausbildung auf die praktische Arbeitstätigkeit in den Unternehmen einwirkt. Im Folgenden werden zunächst die industriellen Beziehungen<sup>71</sup> und hier die Besonderheiten der Versicherungsindustrie erläutert.

##### *Industrielle Beziehungen*

Die Arbeitgeber-Arbeitnehmerbeziehungen wurden in Großbritannien ab ihren Anfängen im 19. Jahrhundert ausschließlich von Arbeitgebern und Arbeitnehmern organisiert und ausgehandelt.<sup>72</sup> Der Staat trat von Beginn an nicht als Akteur auf. Betriebsordnungen und Gehaltsverhandlungen, sowie Rechte und Pflichten der Arbeitgeber und Arbeitnehmer ergaben sich durch Anwendung und wurden durch den Gebrauch von *Custom and Practice* legitimiert. Der frühe, aber langsame Prozess der Industrialisierung in Großbritannien förderte diese Entwicklung durch graduelle Transformation der Handwerkszünfte und Gesellenvereinigungen hin zu Gewerkschaften. Die Aktivitäten der Arbeitgeber und Arbeitnehmer verblieben auf lokalem Niveau und weiteten sich auch in Konfliktsituationen nicht industrie- oder landesweit aus. Auseinandersetzungen zwischen den gegnerischen Seiten entwickelten sich über die Zeit hin zu opportunistischem, auf den eigenen Vorteil bedachtem und konfrontativem Verhalten auf beiden

---

<sup>70</sup> Vgl. hierzu auch einen Beitrag von Lazaros Goutas, der Veränderungen im deutschen Finanzsystem beschrieben hat, jedoch gleichzeitig auf eine Kontinuität der Mechanismen hinweist. Entsprechend dieser Analyse haben die institutionellen Veränderungen im deutschen Finanzsystem nicht zu einer Verschiebung der Koordination innerhalb des Finanzsystems geführt (Goutas 2008).

<sup>71</sup> Die industriellen Beziehungen beschreiben die Gesamtheit der Beziehungen zwischen Arbeitern/Angestellten und Arbeitgebern. Sie können einen konkreten Bereich, eine Industrie, einen Industriebereich, ein Land oder transnationale Räume, wie beispielsweise die Europäische Union, umfassen (Müller-Jentsch 1997, S. 10).

<sup>72</sup> Vgl. für nähere Details zur Arbeitnehmervertretung in der britischen Versicherungswirtschaft S. 57.



Seiten, welches häufig auf die fehlende Regulierung des Staates zurückgeführt wird. Das opportunistische Verhalten insgesamt förderte die Streikneigung, die sich häufig in den unnachgiebigen Haltungen der Konfliktparteien äußerte und zu einem Charakteristikum der industriellen Beziehungen in Großbritannien wurde (Lane 1995, S. 38f.).

Insgesamt kann das System der industriellen Beziehungen in Großbritannien als *kollektives Laissez-faire-System* bezeichnet werden, das die Praxis des *Free Collective Bargaining* zur Regulierung von Konflikten und Kooperationen unter Verzicht auf rechtliche Kodifizierung etabliert hat. Dies gilt zumindest seit seiner Herausbildung im letzten Jahrhundert bis zum Regierungsantritt von Margaret Thatcher. Mit dem so genannten Thatcherismus vollzog sich ein Bruch, der neben dem in Kapitel 4. erwähnten Kurswechsel in der Wirtschafts- und Sozialpolitik auch zu einer Verschiebung der Traditionen des britischen Voluntarismus der industriellen Beziehungen führte. Es kam hierdurch zu einer stärkeren Angleichung an kontinentaleuropäische industrielle Beziehungen mit einer stärkeren Verrechtlichung. Insgesamt existiert in Großbritannien im Vergleich zu Deutschland ein erheblich größerer Nicht-Gewerkschaftsbereich, der sich durch das voluntaristische System ohne gesetzlichen Zwang zu Verhandlungen mit den Gewerkschaften ergab. Durch die 1980er Jahre ist der Deckungsgrad der Tarifverträge weiter gesunken, für die Jahre 1984 bis 1990 beispielsweise von 71% auf 54% für die britische Wirtschaft insgesamt. Für den Dienstleistungssektor sank diese Quote von 41% auf 33% im selben Zeitraum. Als Gründe für diese deutliche Abnahme werden der Rückgang der kollektiven Verhandlungen, der Strukturwandel von Unternehmen und Beschäftigten, die Zunahme von Dienstleistungsunternehmen, der Bedeutungszuwachs von Teilzeitbeschäftigung und das eher gewerkschaftsunfreundliche Klima in der Ära Thatcher angesehen (Müller-Jentsch et al. 1997, S. 67ff.).

Die industriellen Beziehungen im Finanzdienstleistungssektor zeichneten sich in den letzten Jahrzehnten durch eine hohe Institutionalisierung und stabile Beziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern aus. Es gab bemerkenswerte Konflikte in der Finanzdienstleistungsbranche. Die Gewerkschaften waren überwiegend passiv und führten bis 1994 jährliche Umfragen zu den Gehältern ihrer Mitglieder durch, die ausgewertet und den Mitgliedern zur Verfügung gestellt wurden. Gehaltsverhandlungen wurden hauptsächlich von Vertretern der Arbeitnehmer auf Unternehmensebene durchgeführt. Ab 1995 änderten sich die industriellen Beziehungen in der Branche. Einige Unternehmen führten die Gehaltsverhandlungen in den Unternehmen nicht mehr für das gesamte Unternehmen, sondern nur noch für Teilbereiche durch. Das führte zu einer Zersplitterung der Gehaltsverhandlungen und zu unterschiedlichen Vorgehensweisen innerhalb der einzelnen Unternehmen. Diese Entwicklung schwächte die Verhandlungspositionen der Arbeitnehmer innerhalb der einzelnen Unternehmen. Ein Beispiel einer solchen Aufteilung und der damit verbundenen Machtverluste der Arbeitnehmer innerhalb eines

Unternehmens ist das von Gavin Poynter in einer Studie untersuchte britische Versicherungsunternehmen INSCO (Poynter 2000, S. 138f.).

Das deutsche System der industriellen Beziehungen ist demgegenüber ein *korporatistisches System*.<sup>73</sup> Korporation beinhaltet das sozialwissenschaftliche Konzept des Zusammenwirkens von Staat und wirtschaftlichen Interessenverbänden zugunsten einer Problem lösenden und Krisen vermeidenden Steuerung der Wirtschaft. Ausgangspunkt ist die grundlegende Funktion des Staates, gesellschaftliche und wirtschaftliche Ordnung aufrechtzuerhalten, die durch freie Marktkräfte nicht gewährleistet werden kann. Zur Erfüllung dieser Ordnungs- und Steuerungsfunktion bedient sich der Staat bürokratisch organisierter Interessenverbände, die sich als Mittlerorganisationen zwischen Staat und Gesellschaft stellen (Hillmann 2007, S. 459f.).

Die Entwicklung der industriellen Beziehungen in Deutschland hat eine lange Geschichte und geht bis ins 19. Jahrhundert zurück, als die Errichtung von Arbeiterausschüssen im Deutschen Reich durch eine Verabschiedung einer Gewerbeordnungsnovelle 1891 ermöglicht wurde. Nach dem Zweiten Weltkrieg bildeten sich in der Bundesrepublik fünf Strukturmerkmale der industriellen Beziehungen heraus. Hierzu zählen die *Dualität*, d.h. die duale Struktur von Tarifaufonomie und Betriebsverfassung, die *Intermediarität*, die Verankerung der Institution Betriebsrat durch den Staat. Weiter zeichnen sich die deutschen industriellen Beziehungen durch ein hohes Maß an Verrechtlichung durch den Staat aus. Dieser tritt als dritter Akteur auf und betreibt regulative Politik durch das Tarifvertragsgesetz und das Betriebsverfassungsgesetz (BtrVG). Die *Zentralisierung* als weiteres Strukturmerkmal umfasst die Existenz der sektorweiten monopolistischen Verbände der Arbeitgeber und Arbeitnehmer, die Tarifverträge aushandeln.<sup>74</sup> Als fünftes Merkmal existiert die *Repräsentativität*, die die Organe der kollektiven Interessenvertretung der Arbeitgeber und Arbeitnehmer beinhaltet. Für die Arbeitnehmer stellen die Gewerkschaften und Betriebsräte Forderungen im Namen ihrer Mitglieder (Müller-Jentsch 1997, S. 194ff.).

Die industriellen Beziehungen zeichnen sich in Deutschland durch eine starke Regulierung und landesweite Homogenität aus. Dieses institutionelle Gefüge fördert die industriellen Beziehungen in Deutschland und erzwingt Strategien und Politiken der beteiligten Akteure, um die Interessen ihrer jeweiligen Klientel adäquat vertreten zu können.

---

<sup>73</sup> Vgl. für nähere Details der Arbeitnehmervertretung der Versicherungswirtschaft in Deutschland S. 79f.

<sup>74</sup> Vgl. hierzu die im Gliederungspunkt 4.3.2. (S. 37ff.) vorgestellten Akteure.

Das verstärkt den sozialen Konsens und trägt zu einem niedrigeren Konfliktniveau bei (Lane 1994, S. 73ff.). Auch die jüngste Vergangenheit zeichnet sich noch durch eine hohe Kontinuität der industriellen Beziehungen in Deutschland aus. Es existiert weiterhin ein konsensualer Charakter zwischen den Tarifparteien und dem Staat, der weder durch die europäische Integration noch durch die deutsche Wiedervereinigung verwässert wurde. Wie lange diese Kontinuität jedoch noch erhalten bleiben kann, wird derzeit kontrovers diskutiert. Vor dem Hintergrund der Konzentration der Mitbestimmung und des Flächentarifvertrages auf den schrumpfenden industriellen Sektor und auf traditionelle Großunternehmen erscheint dies zumindest fraglich (Streeck 2001, S. 299ff.).

Die Historie der industriellen Beziehungen der Versicherungswirtschaft in Deutschland entwickelte sich analog zu anderen Branchen, die Organisation der Arbeitnehmer im Dienstleistungssektor auf überbetrieblicher Ebene war und ist jedoch schwach ausgeprägt. Nach dem Zweiten Weltkrieg wurden dennoch Tarifverträge verhandelt und eingesetzt (Streeck 2001, S. 308). Diese wurden in den folgenden Jahren immer wieder von den beteiligten Tarifvertragsparteien neu verhandelt und beschlossen. Insgesamt kam es in der Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg in der Versicherungsindustrie zu keinerlei bedeutenden Streiks. Auf betrieblicher Ebene gewährt die Existenz von Betriebsräten<sup>75</sup> bei einem schwachen Organisationsgrad auf überbetrieblicher Ebene jedoch durch die Wahl von Betriebsräten die Ausübung einer *Collective Voice*, d.h. die Berücksichtigung der Interessen der Beschäftigten. Für das betriebliche Management hat sich der Betriebsrat im Laufe der Zeit zu einem demokratisch legitimierten Interessenorgan der Beschäftigten entwickelt (Müller-Jentsch et al. 1997, S. 87).<sup>76</sup> Aus diesem Grund wird zunehmend über die Folgen einer Verbetrieblichung, die eine Verlagerung von Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern auf die betriebliche Ebene beinhaltet, diskutiert. Inwieweit diese Entwicklung die Zusammensetzung der Nutzung von tarifvertraglichen Vereinbarungen, von Betriebsvereinbarungen oder auch anderen Regulierungsformen verändert hat, kann für die Versicherungsindustrie an dieser Stelle nicht beantwortet werden.<sup>77</sup>

---

<sup>75</sup> Die Betriebsräte werden auf betrieblicher Ebene als Interessenvertretung der Arbeitnehmer gewählt, vgl. für weiterführende Details Weber et al. 2005, S. 63f.

<sup>76</sup> Eine ausführliche Diskussion der industriellen Beziehungen in Deutschland findet sich in Müller-Jentsch 1997. Für einen Vergleich der betrieblichen Mitbestimmung in Deutschland und Großbritannien vgl. Müller-Jentsch et al. 1997 und Hinderlich 2007.

<sup>77</sup> Eine Untersuchung über den Stand der Verbetrieblichung in Deutschland ist bei Nienhüser und Hoßfeld 2008 zu finden.

### *Berufliche Aus- und Weiterbildung*

Ein zweites Element des institutionellen Bereiches der Aus- und Weiterbildung sowie der Kontrollmechanismen ist die Art und Weise, wie das Aus- und Weiterbildungssystem im Staat organisiert ist. Es setzt sich aus Qualifikationen, Fachkenntnissen und wissenschaftlichem und technischem Wissen der individuellen Akteure zusammen.<sup>78</sup> In der vorliegenden Beschreibung des Ausbildungs- und Beschäftigungssystems wird zunächst allgemein auf die Rahmenbedingungen in den Nationalstaaten eingegangen, danach erfolgt eine detaillierte Beschreibung des Aus- und Weiterbildungssystems in der Versicherungswirtschaft in Großbritannien und Deutschland.

Das britische Aus- und Weiterbildungssystem besteht generell aus zwei Komponenten: Zum einen aus dem *Apprenticeship System* (traditionelles Berufsausbildungssystem) und zum zweiten aus dem *Youth Training Scheme* (YTS – Ausbildungsprogramm für arbeitslose Jugendliche). Das Erstere bildet hauptsächlich Handwerker aus, vermittelt weiterführende praktische Fertigkeiten und dient als Sprungbrett für angehende Techniker und Ingenieure. Das Youth Training Scheme zeichnet sich durch niedrigere Standards und geringe Anerkennung bei Auszubildenden und Arbeitgebern aus (Lane 1994, S. 70f.).

Auch in der Versicherungsindustrie hatte das berufliche Ausbildungssystem in Großbritannien niemals die Bedeutung wie das duale Ausbildungssystem in Deutschland. Aus dem Nichtvorhandensein von spezieller Ausbildungs- und Weiterbildung in der Versicherungsindustrie entwickelte sich das durch die Trägerschaft der Versicherungsindustrie ins Leben gerufene *Chartered Institute of Insurance* (CII). Es füllte die Nachfragerücke nach Aus- und Weiterbildung für die Versicherungsindustrie von ihren Anfängen an aus. Bezeichnend für die Ausbildung in der Versicherungsindustrie in Großbritannien ist die Freiwilligkeit für den Besuch der Kurse beim CII, die zusätzlich zur regulären Berufstätigkeit anfallen (abgesehen von wenigen Vollzeitausbildungskursen des CII). Zusätzlich bemerkenswert sind die anfallenden Kosten, die durch die Studierenden zu

---

<sup>78</sup> Der Begriff der Aus- und Weiterbildung beinhaltet in Deutschland eine Unterscheidung zwischen diesen beiden Bezeichnungen. Weiterbildung beinhaltet alle Lernprozesse, die nach einem ersten Bildungsabschluss erworben werden. Sie dienen der Vertiefung, Erweiterung und Ergänzung des zuvor erworbenen Wissens (Weber et al. 2005, S. 278). Auf Erläuterungen zum Zusammenspiel der Aus- und Weiterbildung und der praktischen Tätigkeit in Unternehmen wird hier verzichtet, da dies den Rahmen der vorliegenden Arbeit sprengen würde. Zu weiterführenden Erläuterungen hierzu vgl. die detaillierte Studie von Maurice 1986.

entrichten sind. Die Aus- und Weiterbildung der Versicherungsindustrie in Großbritannien wird unabhängig vom Staat organisiert und finanziert.

Historisch wurde die erste Bildungseinrichtung der Versicherungsindustrie in Großbritannien im Jahr 1893 in Manchester als Bildungsinstitut für die Feuerversicherung gegründet. Im Jahr 1897 hatte ihre Zahl in Großbritannien zugenommen, und es existierten 10 lokale Bildungseinrichtungen, die sich unter dem Namen *The Federation of Insurance Institutes of Great Britain and Ireland* zusammenschlossen. Bereits im Jahr 1900 existierten angeschlossene Institute in Toronto und Montreal in Kanada, und 140 Prüflinge absolvierten die in diesem Jahr angesetzten Prüfungen. Weitere Institute im In- und Ausland, so 1902 in Neuseeland und Südafrika, kamen hinzu. 1912 wurde die Einrichtung durch die königliche Gründungsurkunde zum Chartered Insurance Institute (Royal Charter) anerkannt. Das CII expandierte in den folgenden Jahren durch den Anschluss weiterer Institute und ein erweitertes Prüfungsangebot. 1917 wurde die British Insurance Association gegründet. Sie übernahm die vom CII bis dahin übernommenen Aufgaben der Interessenvertretung der Versicherungsindustrie. Der Erste und der Zweite Weltkrieg sorgten für Unterbrechungen in der Ausbildung. Die Tätigkeit wurde aber jeweils rasch wieder aufgenommen. 1957 gründete das CII eine Versicherungsakademie (College), und 1964 hatte das College 1145 Studierende. 1990 expandierte das CII nach Osteuropa, und 1991 wurde eine Internationale Abteilung innerhalb des CII gegründet und im Jahr 1997 ein Institut für die globale Versicherungsausbildung, *Institute for Global Insurance Education*, ins Leben gerufen (Chartered Institute of Insurance 2009).

Das CII verfolgt primär Ausbildungszwecke. Das Hauptziel ist, die Mitglieder auf die vom CII ausgerichteten Prüfungen vorzubereiten. In Großbritannien sind die Abschlüsse anerkannt und der Nachweis einer erfolgreich absolvierten freiwilligen Berufsausbildung. Eine Mitgliedschaft im CII ist allen Interessierten und Angestellten in der Versicherungsindustrie offen. Für die Mitgliedschaft muss ein Mitgliedsbeitrag entrichtet werden, weitere Kosten fallen für die belegten Kurse und Prüfungen an. Die Kosten werden von den Studierenden selber, aber auch häufig von den Unternehmen, bei denen die Studierenden tätig sind, getragen. Die Prüfungen des CII werden auch weltweit angeboten, abgenommen und anerkannt. Die Vorbereitungskurse können per Fernkurs oder vor Ort in einer der Einrichtungen des CII besucht werden (Hansell 1999, S. 140). In Bezug auf die Nachfrage der Unternehmen nach qualifizierten Arbeitskräften scheint die Anzahl der Absolventen für den britischen Versicherungsmarkt in der jüngsten Gegenwart als nicht ausreichend erachtet zu werden. Unter dem Begriff *skills shortage* wird dies zunehmend diskutiert und eine Knappheit an gut ausgebildeten Arbeitskräften bemängelt (Adams 2007).

In Deutschland wird zwischen Aus- und Weiterbildung unterschieden. Unter Ausbildung wird die berufliche Erstausbildung, die hauptsächlich die Berufsausbildung inner-

halb des dualen Systems beinhaltet, verstanden. Die Weiterbildung beinhaltet alle Lernprozesse nach Abschluss einer ersten Bildungsphase. Sie dient der Vertiefung, Erweiterung und Ergänzung der früher erworbenen Qualifikationen (Weber et al. 2005, S. 61f. und S. 323). Das Ausbildungssystem in Deutschland ist vor allem durch diese Besonderheit der *Dualen Berufsausbildung* gekennzeichnet. Es stellt heute in absoluten Zahlen den wichtigsten Teilbereich des beruflichen Qualifizierungssystems in Deutschland dar und wird vom überwiegenden Anteil der Jugendlichen in Anspruch genommen. In der Versicherungsindustrie hatten 2007 73,5% der Angestellten eine abgeschlossene Berufsausbildung (Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen in Deutschland 2009b). Eine Berufsausbildung beinhaltet die Ausbildung von Schulabsolventen in Unternehmen und Berufsschulen. Der theoretische Ausbildungsteil erfolgt in von den Bundesländern bereitgestellten Schulen.

Die Organisation der dualen Ausbildung ist durch den Föderalismus geprägt. Lediglich einige wenige Fragen sind gemäß Art. 7 des Grundgesetzes (GG) einheitlich bestimmt. Für alle übrigen Regelungen gilt gem. Art. 30 und 70 des Grundgesetzes die Zuständigkeit der Bundesländer, die so genannte Kulturhoheit der Länder. Das duale Berufsausbildungssystem beruht auf dem Prinzip der Kostenteilung zwischen Unternehmen, die die Ausbildung in den Unternehmen organisieren, den Auszubildenden, die sich mit einer relativ niedrigen Vergütung während der Ausbildungszeit begnügen, und den Bundesländern, die die Ausbildung in den Berufsschulen organisieren und finanzieren (Culpepper 1999, S. 2ff.). Weiterer Ausbildungsnutzen für die Unternehmen ist die Flexibilität bereits ausgebildeter Mitarbeiter innerhalb des Unternehmens, da diese durch ihre Ausbildung häufig mehrere Ausbildungsstufen in unterschiedlichen Abteilungen durchlaufen haben. Es fallen geringere Einstellungskosten und Anpassungskosten an, da Grundkenntnisse der Mitarbeiter mit absolvierter Berufsausbildung vorausgesetzt werden können (Wagner 1999, S. 38f.).

Der entsprechende Berufsabschluss in der Versicherungsindustrie ist der des Versicherungskaufmannes bzw. der Versicherungskauffrau. Neben dem System der dualen Berufsausbildung existiert noch eine Vielzahl von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen, die zum Beispiel zum Abschluss des/der Versicherungsfachwites/Versicherungsfachwirtin führen. Dieser setzt die Berufsausbildung und das damit erworbene Grundwissen voraus, welches während eines Studiums weiter ausgebaut wird. Der Unterricht findet Berufs begleitend in den Abendstunden oder auch am Samstagvormittag statt und wird vom Berufsbildungswerk der Versicherungswirtschaft oder den Industrie- und Handelskammern organisiert (Hinrichs 1990, S. 88ff.). Ein weiterer Abschluss der Aus- und Weiterbildung ist zum Beispiel der des/der Versicherungsbetriebswirtes/Versicherungsbetriebswirtin. Neben diesen Fachabschlüssen existiert die Fachhochschul- und Universitätsausbildung, die an einigen Studienorten Versicherungsschwerpunkte aufweist (u. a. Humboldt-Universität Berlin, Fernuniversität Hagen, Universität Köln, Fachhochschule

Köln). Des Weiteren werden an Berufsakademien und Wirtschaftsakademien in Baden-Württemberg Hochschulausbildungen im Fachbereich Versicherungen angeboten (Hinrichs 1990, S. 109ff.).

Bis 1903 war die Qualifizierungsgrundlage für höhere Mitarbeiter in Versicherungsunternehmen eine weiterführende Schulbildung und eine ordnungsgemäß durchlaufene kaufmännische Lehre, die zu diesem Zeitpunkt nur im Betrieb erfolgte. Ab 1903 ist der Beginn einer gezielten Ausbildung in der deutschen Versicherungsindustrie zu verzeichnen. Zu diesem Zeitpunkt wurde die erste *Fachschule für Feuerversicherungslehrlinge* von Mitarbeitern in Versicherungsunternehmen gegründet. Im Laufe der Zeit dehnte sich diese auf weitere Versicherungszweige und weitere Regionen aus und wurde zu einer allgemeinen Versicherungsfachschule, die abendliche Fortbildungskurse anbot. Der Schulbesuch war freiwillig, die anfallenden Schulgebühren wurden häufig von den Betrieben bezahlt, obwohl diese die Weiterbildung ihrer Mitarbeiter eher als Bedrohung und als Begründung für höhere Lohnforderungen oder als Ablenkung vom Arbeitseinsatz ansahen. Nach dem Ersten Weltkrieg änderte sich die Einstellung der Versicherungsunternehmen zu den Bildungsbemühungen ihrer Mitarbeiter, und 1924 wurde vom Verband für das kaufmännische Unterrichtswesen festgestellt, dass die Versicherungsgesellschaften mit dem Ergebnis der Ausbildung durch die Versicherungsschulen zufrieden seien. Die Weimarer Republik förderte insgesamt die Fortbildung, überließ jedoch die Verwirklichung der Gesetzgebung den Ländern. Um diese Zeit herum gründeten sich auch die ersten Berufsschulen, deren Lehrinhalte ab 1929 in einem Reichs-Rahmenlehrplan für Berufsschulklassen im Versicherungsgewerbe festgeschrieben wurden (Koch 2001b, S. 108ff.). Nach dem Zweiten Weltkrieg gab die deutsche Versicherungswirtschaft den Anstoß zu einer Institutionalisierung der Berufsbildung, um die Aus- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter zu fördern (Koch 2001b, S. 133f.).

Die Nationalstaatsprinzipien finden auch in den Aus- und Weiterbildungssystemen für die Versicherungsindustrie ihren Ausdruck. In Großbritannien sind dies der Laissez-faire-Ansatz, der den Staat von der Organisation der Berufsausbildung seit ihren Anfängen Abstand nehmen ließ. Im Gegenzug organisierte sich die Versicherungsindustrie unabhängig vom Staat und füllte die vorhandene Lücke mit einem privatwirtschaftlichen Institut. Bemerkenswert ist der „Export“ der britischen Ausbildungsstandards durch das CII. Aufgrund der privatwirtschaftlichen Organisation der Ausbildung war eine Übertragung in das Ausland ohne großen Aufwand möglich. Es erfolgte auch keine Anpassung der Sprache. Inhaltlich und sprachlich müssen die Prüfungen nach den britischen Standards absolviert werden. Aufgrund der weltweit angebotenen Prüfungen und der zunehmenden Anzahl der internationalen Studierenden, die das Angebot wahrnehmen, hat sich die Aus- und Weiterbildung des CII international verbreitet und ist anerkannt (Randlesome 1994, S. 155f.).

Im Fall der Aus- und Weiterbildung für Deutschland ist eine Übertragung ins Ausland nur schwer möglich, da sie eine gemeinsame Leistung vieler Akteure darstellt und der Staat durch die Organisation und Finanzierung der Berufsschulen vor Ort eingebunden ist. Die Aus- und Weiterbildung, die vermittelt wird, war in der Vergangenheit international anerkannt und galt als ein Faktor für die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Exportwirtschaft. Inwieweit dies noch gilt, welche Bedeutung das deutsche duale Ausbildungssystem für internationale Unternehmen aufgrund der zunehmenden internationalen Vernetzung der Märkte einnimmt und welche Bedeutung das britische System der Aus- und Weiterbildung im Vergleich hierzu einnimmt, kann an dieser Stelle nicht abschließend beurteilt werden.

#### ***5.1.5. Die institutionellen Bereiche in Großbritannien und Deutschland***

Die nachfolgende Übersicht fasst die in den obigen Punkten erarbeiteten Charakteristika der institutionellen Bereiche in Großbritannien und Deutschland zusammen. Die vier dargestellten Bereiche strukturieren nach Richard Whitley durch ihre wechselseitige Verbundenheit das Business System eines Nationalstaates und für die vorliegenden Fälle die National Business Systems in Großbritannien und Deutschland, die im nächsten Gliederungspunkt erarbeitet werden.

Insgesamt lassen sich aus den Ausführungen Unterschiede in der institutionellen Ausstattung von Großbritannien und Deutschland feststellen. Dies gilt für die Nationalstaaten allgemein, aber auch für den speziellen Sektor der Versicherungsindustrie. Auffallend ist jedoch die Entwicklung in Deutschland über die letzten Jahrzehnte, die aus den Bemerkungen auf der rechten Seite in der Übersicht abzulesen ist. Hier lässt sich eine Annäherung im politischen System und im Finanzsystem feststellen.



Abbildung 7: Die institutionellen Bereiche im Vergleich

	GB	D	Bemerkungen
<b><u>Das politische System</u></b>			
a) Dominanz des Nationalstaates	mittel	mittel	GB u. D: mit abnehmender Tendenz aufgrund der EU-Gesetzgebung
b) Grad der formellen Regulierung des Staates am Beispiel der Versicherungsaufsicht	hoch	mittel	GB u. D: Stand nach Neuorganisation der staatlichen Aufsicht, weitere Wandlungstendenzen aufgrund der EU-Regulierung
c) Wirtschaftsverbände und Kammern			
- Grad der industriellen Selbstverwaltung	mittel	hoch	
- Grad der Formalisierung der Kooperation zwischen den Unternehmen	mittel	hoch	
<b><u>Das kulturelle System</u></b>			
Vertrauen in Selbstregulierung	hoch	mittel	
<b><u>Das Finanzsystem</u></b>			
a) Kapitalmarktdominiertes oder auf Krediten basierendes Finanzsystem	Kapitalmarkt	Kredit	D: Wandlungstendenzen hin zu zunehmender Kapitalmarktdominanz
b) Druck auf kurzfristige ökonomische Rendite	hoch	mittel	D: Änderungstendenzen hin zu erhöhtem Druck auf kurzfristige Renditeziele
<b><u>Das Ausbildungs-, Weiterbildungs- und Kontrollsystem</u></b>			
a) Das System der industriellen Beziehungen in der Versicherungsindustrie			
- Stärke der unabhängigen Gewerkschaften	gering	mittel	
- Stärke der Mitarbeiterorganisation auf Unternehmensniveau	mittel	hoch	
- Nationale Homogenität der Tarifabschlüsse	gering	hoch	
b) Berufliche Aus- und Weiterbildung			
- Prestige	hoch	hoch	
- Verfügbarkeit gut ausgebildeter und flexibler Arbeitnehmer	mittel	hoch	

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Lane 1994, S. 75, Whitley 1999, S. 48.

## 5.2. Die Struktur der National Business Systems

Der National Business Systems-Ansatz geht von einer Bestimmung des Verhaltens und der Strukturen von Organisationen durch die sie umgebende institutionelle Umwelt aus. Die Einbettung von Organisationen in den jeweiligen Nationalstaat ist nach Richard Whitley prägend. Die institutionelle Ausgestaltung der Versicherungsmärkte wurde in Vorbereitung zur Entwicklung der National Business Systems in Punkt 5.1. erläutert. Nachfolgend werden nun anhand dreier Merkmale, Natur der Unternehmung, Beziehung zwischen Unternehmen und Arbeitsbeziehungen, die Business Systeme für Groß-

britannien und Deutschland für den jeweils speziellen Fall des Versicherungsmarktes aufgezeigt.

### **5.2.1. Die Charakteristika der Unternehmen**

Die Charakteristika der Unternehmen werden von Richard Whitley auch als *ownership co-ordination* bezeichnet (Whitley 1999, S. 34ff.). Diese können zum Beispiel anhand des Verhältnisses zwischen Managern und Eigentümern und anhand des Ausmaßes der Eigentümerinflussnahme auf das Management von Unternehmen beschrieben werden. Des Weiteren wird die vertikale und horizontale Diversifizierung von Unternehmen, d.h. wie ökonomische Aktivitäten in den Unternehmen organisiert sind, analysiert (Tempel und Walgenbach 2006, S. 188). Im Folgenden werden diese Unternehmenscharakteristika für die Versicherungsmärkte in Großbritannien und Deutschland analysiert.

#### *Das Verhältnis Manager und Eigentümer in der Versicherungsindustrie*

Die Bedeutung des Verhältnisses von Managern und Eigentümern ist in der Versicherungsindustrie ein besonderes. Die Hauptinteressengruppen in Versicherungsunternehmen sind die Manager, die Eigentümer, aber auch die Kunden. Die Manager entscheiden über die Organisation, Führung und Finanzierung des Unternehmens. Die Eigentümer stellen das Kapital und erhalten dafür als Gegenleistung eine Beteiligung am Gewinn, tragen aber auch das Risiko eines Kapitalverlustes. Die Kunden leisten Prämienzahlungen und erhalten im Schadensfall eine bestimmte Leistung. Die Besonderheit entsteht durch mögliche Konflikte zwischen den Kunden und den Eigentümern, die durch Ermessensspielräume des Managements bestehen, Entscheidungen zugunsten der Eigentümer und zulasten der Kunden zu treffen. Dies gilt besonders für das langfristige Geschäft mit Lebensversicherungen, bei denen kurz- und mittelfristige Vorteile für die Eigentümer, beispielsweise die Steigerung der Eigenkapitalrendite durch höhere Kapitalausschüttungen an die Eigentümer, zur Verringerung der Bonität der Versicherungsgesellschaft führen kann und sich damit nachteilig auf die Kunden dieser Produkte auswirkt. Die Nachteiligkeit ergibt sich aus dem Langzeitvertrag einer Lebensversicherung, bei der der Kunde davon überzeugt sein muss, dass der Versicherer langfristig die Kompetenz besitzt, den Vertragsverpflichtungen nachzukommen, d.h. langfristig ein adäquates Eigenkapitalvolumen vorhält, um allen Leistungsansprüchen gerecht zu werden. Es besteht somit ein Unsicherheitsfaktor, der je nach Rechtsform des Unternehmens unterschiedlich stark ausfallen kann. Generell kann die Aussage getroffen werden, dass die Rechtsform eines Versicherungsunternehmens einen großen Einfluss auf das Management und damit die Führung eines Unternehmens hat, wie sich das für Aktien-

gesellschaften und Gegenseitigkeitsvereine darstellen lässt (Laster und Birkmaier 1999, S. 9f., Grossfeld 1985, S. 52f.).

Die Rechtsform der börsennotierten Aktiengesellschaft rückt für das Management den Aktienkurs des Unternehmens in den Vordergrund. Sinkt der Aktienkurs, könnte eine andere Firma das geführte Unternehmen erwerben und das Management absetzen. Diese Überlegungen üben Druck auf das Management eines Unternehmens aus, im Sinne der Aktionäre zu handeln und den Aktienkurs durch hohe Renditen zu steigern oder zumindest stabil zu halten. Für den Fall steigender Aktien kann das Management durch die Wertsteigerung eventuell von sich in ihrem Besitz befindenden unternehmenseigenen Aktien profitieren. Insgesamt lastet auf dem Management von Aktiengesellschaften ein konstanter Druck, die finanziellen Erwartungen der Aktionäre zu erfüllen. In einem solchen Umfeld ist es für das Management schwieriger, langfristige Ziele zu verfolgen und auf unmittelbare Gewinne zu verzichten.

Für Gegenseitigkeitsvereine stellt sich das anders dar. Es werden generell keine Aktien ausgegeben. Die Eigentümer, die die Policeninhaber und gleichzeitig die Kunden sind, haben häufig kein ausgeprägtes Bewusstsein für die Finanzbelange ihres Unternehmens. Die Kontrolle des Managements durch die Eigentümer fällt daher schwächer aus als bei Aktiengesellschaften. Auch Übernahmen von Gegenseitigkeitsvereinen sind nahezu unmöglich, da es sich bei den Eigentümern um die Kunden handelt. Insgesamt kann festgestellt werden, dass das Management von Gegenseitigkeitsvereinen einer geringeren Kontrolle durch die Eigentümer und keinen kontrollierenden Marktkräften ausgesetzt ist. Das Management von Gegenseitigkeitsvereinen ist flexibler und kann langfristig orientierter agieren, da auch die Interessen der Eigentümer, d.h. der Policeninhaber langfristiger orientiert sind (Laster und Birkmaier 1999, S. 10f., Grossfeld 1985, S. 24ff.).

Das Verhältnis Manager zu Eigentümern stellt sich in Großbritannien und Deutschland aufgrund der vorherrschenden Zusammensetzung der Rechtsformen unterschiedlich dar. Das Volksvermögen in Großbritannien war im 19. Jahrhundert im Vergleich zu den kontinentaleuropäischen Ländern groß und hierdurch die Neigung der Inländer ausgeprägt, Geld im In- und Ausland anzulegen (Steinke 2000, S. 230). Die Anlage in Aktien bot sich an, da das britische Gesellschaftsrecht, ebenfalls durch die frühere Industrialisierung weit entwickelt war und die Rechtsform der Aktiengesellschaft schon im Jahr 1844 rechtlich verankert wurde. In diese Entwicklung einbezogen waren die Versicherungsunternehmen. Generell sind Unternehmen mit genossenschaftlichem Eigentum in der Versicherungsindustrie, im Gegensatz zu anderen Branchen, in vielen Ländern von Bedeutung. Ihre relative Größe in Bezug auf die Anzahl und das erzielte Prämienvolumen ist jedoch weltweit rückläufig.

Die Versicherungsvereine stellten auch in Großbritannien traditionell die zweite einflussreiche Gruppe der Versicherungsunternehmen dar. Die Umwandlungen einiger weniger, aber dafür großer Gegenseitigkeitsvereine hatten jedoch Auswirkungen auf die Struktur des britischen Versicherungsmarktes. Hier sind die Demutualisierungen<sup>79</sup> der Norwich Union, der Standard Life, der Clerical Medical und der Scottish Amicable zu nennen. Die Norwich Union hatte 1997 zum Zeitpunkt der Umwandlung in eine börsennotierte Aktiengesellschaft einen Marktanteil von 4,5% aufzuweisen (Laster und Birkmaier 1999, S. 23).

Im britischen Lebensversicherungsbereich hat sich der Marktanteil der Gegenseitigkeitsvereine alleine in den Jahren 1992 bis 1997 von 48% auf 33% verringert (Theis 2005, S. 47). Die grundsätzlich abnehmende Rolle der Gegenseitigkeitsvereine in Großbritannien entspricht den Entwicklungen in den USA, Australien, Kanada und Südafrika.<sup>80</sup> In den Märkten wie Deutschland, Frankreich und Japan, in denen die Bedeutung der Gegenseitigkeitsvereine ebenfalls zurückging, fanden Demutualisierungen nicht in gleichem Ausmaß statt. In Deutschland wurde von den Versicherungsvereinen auf Gegenseitigkeit in einigen Fällen die Gründung einer Holding-VVaG mit einem nur kleinen oder speziellen Versicherungsgeschäft gewählt. Hierdurch findet eine partielle Demutualisierung durch eine spezielle Konzerngestaltung statt. Diese hat unter bestimmten Voraussetzungen einen Zugang zum Kapitalmarkt und eröffnet damit die Möglichkeit der Eigenkapitalbeschaffung durch Ausgabe von Aktien (Farny 2006, S. 213f., S. 279ff.).

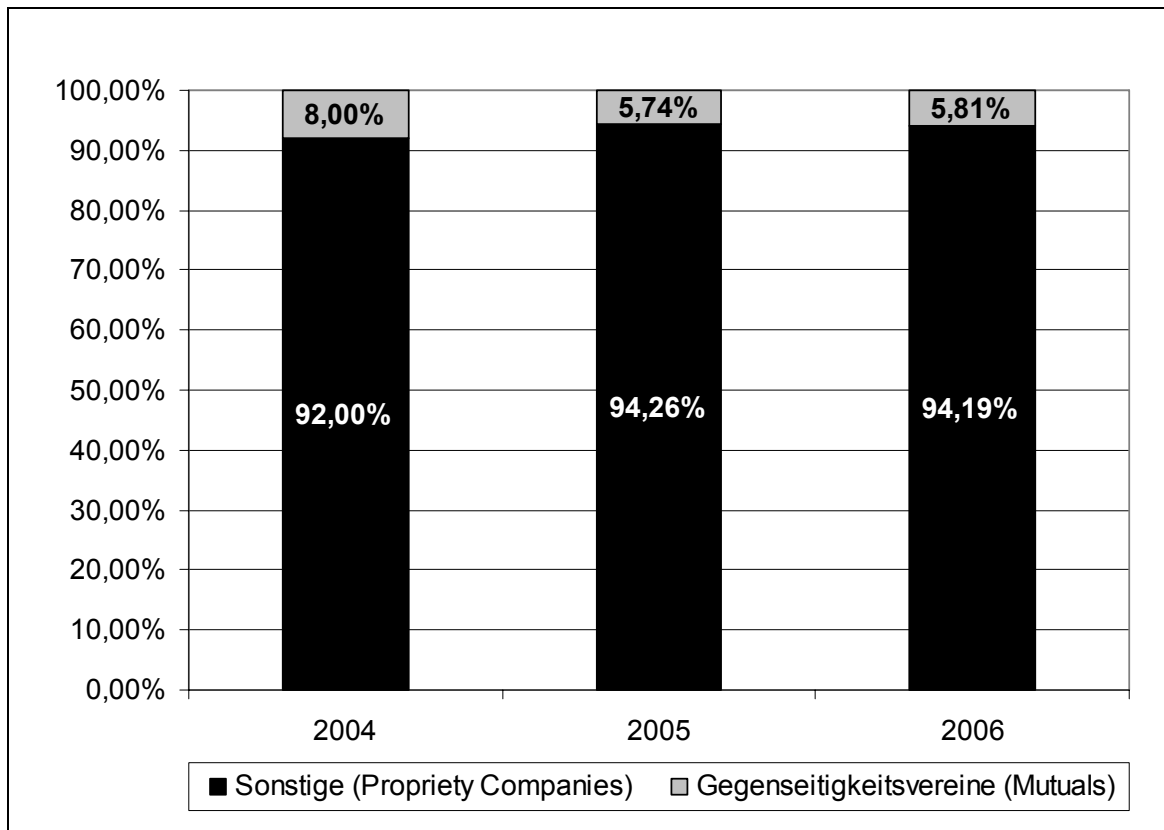
Als Gründe für Fusionen, aber auch für die Umwandlung in Aktiengesellschaften werden von den Unternehmen Konzentrationstendenzen bei Vertriebspartnern, Kunden und Rückversicherern genannt, die Zusammenschlüsse bei den Versicherungsanbietern als Ausgleich der Marktmacht erfordern. Darüber hinaus werden Kostendruck, Investitions- und Wettbewerbsdruck als Gründe für Fusionen genannt (Peiner 2001, S. 632ff.).

---

<sup>79</sup> Demutualisierung bedeutet die Umwandlung eines Versicherungsvereins in die Rechtsform einer Aktiengesellschaft (Jacobus 2004, S. 129).

<sup>80</sup> Die Entwicklung der verschiedenen Rechtsformen lässt sich für Großbritannien durch empirisches Material nicht im Detail darstellen. Alle Rechtsformen unterliegen den gesellschaftsrechtlichen Regelungen des Companies Acts in seinen verschiedenen Ausführungen (Kampshoff 2003, S. 6). Eine getrennte Erfassung nach der Rechtsform wurde daher weder von den Aufsichtsbehörden noch vom Gesamtverband ABI durchgeführt. Da es bis 2000 keinen eigenständigen Verband der Gegenseitigkeitsversicherer gab, existiert hier auch kein eigenes Zahlenmaterial. Im Jahr 2000 wurde der Verband der Gegenseitigkeitsvereine gegründet. Seit diesem Zeitpunkt gibt es Zahlenmaterial für die Gegenseitigkeitsvereine in Großbritannien, das auf der nächsten Seite in Abbildung 8 dargestellt wird.

Abbildung 8: Die Versicherungsbeiträge nach Rechtsform in Großbritannien



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an internes Zahlenmaterial der Association of Mutual Insurance 2009, Großbritannien.

In Großbritannien ist festzustellen, dass den neuen Herausforderungen durch eine Umwandlung der Rechtsform entgegengetreten wird. Diese Lösungsstrategie kann auf verschiedene Faktoren zurückgeführt werden. Zum einen fördert das historisch gewachsene System der liberalen Marktwirtschaft die Akzeptanz der Aktiengesellschaften. Die liberale Marktwirtschaft steht im Gegensatz zur so genannten koordinierten Marktwirtschaft, wie sie für Deutschland im nachfolgenden Abschnitt beschrieben wird. Innerhalb der liberalen Marktwirtschaft agieren Unternehmen in großer Abhängigkeit zu ihren Beziehungen im Markt und lösen auch über den Markt ihre Steuerungsprobleme. In koordinierten Marktwirtschaften würden Unternehmen in gleichen und ähnlichen Problemsituationen versuchen, über strategische Interaktion und Zusammenarbeit mit anderen Akteuren die Probleme im Markt zu lösen.

Für Unternehmen bedeutet das Agieren in einer liberalen Marktwirtschaft, und im vorliegenden Fall für Großbritannien, ein hohes Augenmerk auf die kurzfristige Rendite zu legen. Im Fall der börsennotierten Aktiengesellschaften steht die kurzfristige Wertentwicklung der Aktienanteile des Unternehmens im Vordergrund, um die Kapitalbasis für das Unternehmen zu erhalten. Stellt sich diese Entwicklung negativ dar, droht der Ver-

lust von Kapital durch die Aktionäre und damit durch die Eigentümer, die in alternative Anlageformen investieren (Hall und Soskice 2001, S. 27f.). Zum zweiten kann der Thatcherismus ab 1979 als beeinflussender Faktor für die geringere Akzeptanz von Gegenseitigkeitsvereinen zugunsten von Aktiengesellschaften identifiziert werden. Gegenseitigkeitsvereine weisen in ihrer Struktur sozialistische Züge auf. Hierzu gehören die kollektive Entscheidungsfindung oder auch das sich im Gemeinschaftseigentum befindende Gesellschaftsvermögen. Den Gegenseitigkeitsvereinen fiel es zunehmend schwer, potentiellen Kunden die Vorteile dieser Rechtsform zu vermitteln (Kampshoff 2003, S. 272ff.). Als weitere Gründe für Demutualisierungen werden das Eigeninteresse der Mitglieder zur Erzielung von so genannten *Windfall Profits*<sup>81</sup> (ACME 2001, S. 33f.) und das Eigeninteresse des Managements angeführt (ACME 2003, S. 4).

Zu Beginn des letzten Jahrhunderts war in Deutschland die Rechtsform der Aktiengesellschaft in der Versicherungsindustrie in der Minderzahl. So zählte das Reichs- und Bundesaufsichtsamt für das Versicherungs- und Bausparwesen 1910 insgesamt 107 Aktiengesellschaften, aber 575 Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit, die unter Bundesaufsicht standen. 1953 überwogen immer noch die Versicherungsvereine mit einer Anzahl von 237 zu 134 Aktiengesellschaften und öffentlich-rechtlichen Versicherern mit einer Anzahl von 60. In den Folgejahren nahm die Anzahl der Aktiengesellschaften weiter zu. Die Gruppe der Aktiengesellschaften entwickelte sich damit in Bezug auf die Anzahl zu gleicher Bedeutung wie die Gruppe der anderen beiden Rechtsformen, der Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit und der öffentlich-rechtlichen Versicherer (Braß 1971, S. 464).

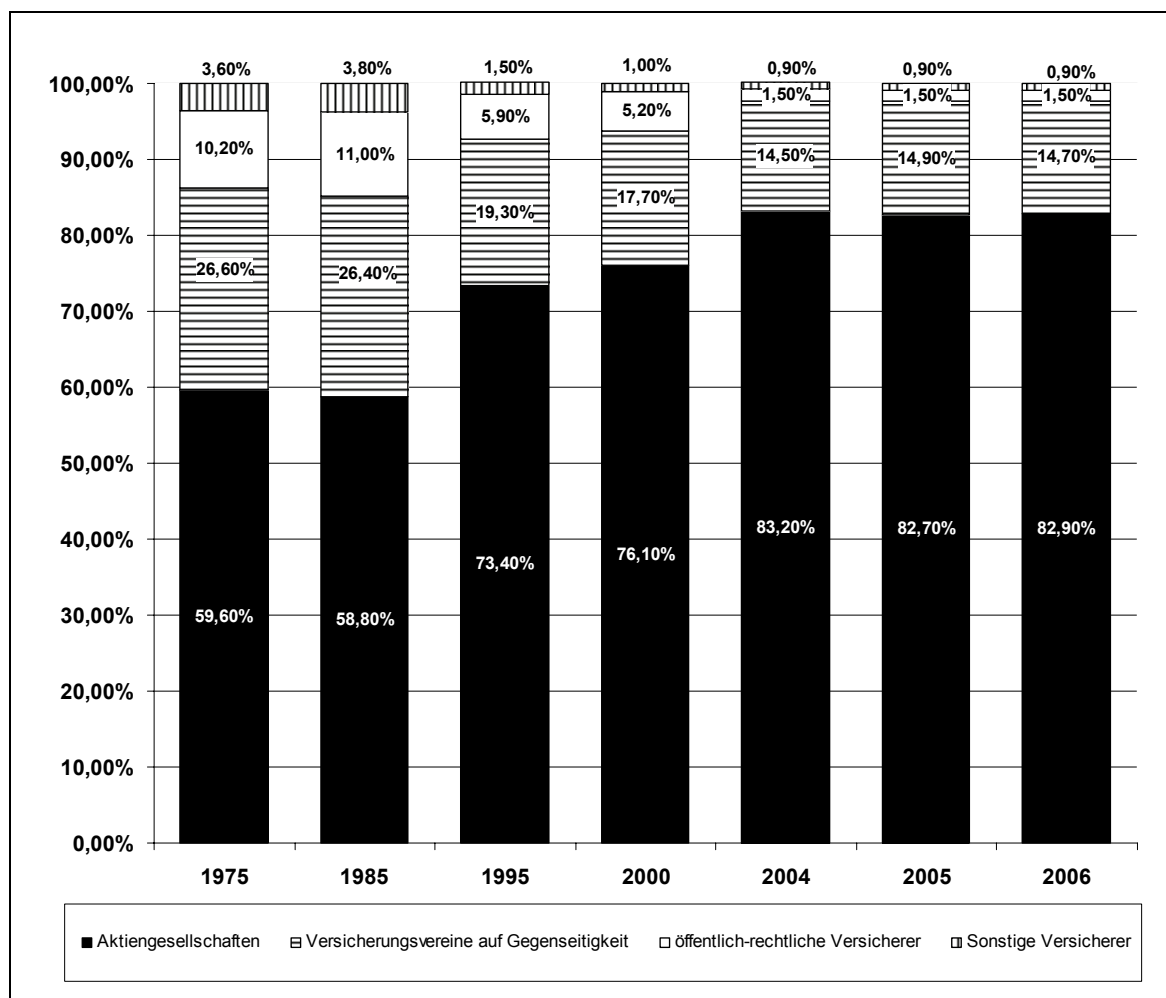
In den letzten zwei Jahrzehnten haben die Aktiengesellschaften stark an Bedeutung zugenommen. So hat das Prämienvolumen der Aktiengesellschaften im Zeitraum von 1980 bis 2005 um 25,4% zugelegt, was annähernd einer Verdopplung gleichkommt. Die anderen beiden Rechtsformen haben an Bedeutung abgenommen, insbesondere wenn die Anzahl und das von ihnen gezeichnete Prämienvolumen in Betracht gezogen werden. Die Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit stellen immer noch eine einflussreiche Gruppe dar, sind aber in ihrem Prämienvolumenanteil insgesamt ebenfalls zurückgegangen. Die öffentlich-rechtlichen Versicherer weisen einen noch stärkeren Rückgang des gesamten Prämienvolumens über die Zeit auf. Die Entwicklung der Versicherungsbeiträge nach der Rechtsform ist aus der nachfolgenden Abbildung zu erkennen.

---

<sup>81</sup> Unter dem Begriff der „Windfall Profits“ oder auch „unlocking the value of ownership rights“ wird der finanzielle Ausgleich der Mitglieder eines Gegenseitigkeitsvereins bei einer Umwandlung in eine Aktiengesellschaft verstanden (ACME 2001, S. 34).

Zu berücksichtigen ist hier jedoch die Unterteilung nach Sparten. In der Schadensversicherung haben die öffentlich-rechtlichen Versicherer über die Jahre eine stabile Position beibehalten können und weisen einen durchgehenden Marktanteil des Prämienvolumens von 10% bis 11% über den betrachteten Zeitraum auf (Farny 2007, S. 37f.). Der Anteil der Aktiengesellschaft am gesamten Prämienvolumen hat mit der Zeit zugenommen. Diese Entwicklung für den Unternehmenssektor der Versicherungswirtschaft lässt eine Zunahme der kurzfristigeren Renditeorientierung vermuten.

Abbildung 9: Die Versicherungsbeiträge nach Rechtsform in Deutschland



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an GDV 2008, Tabelle 5.

Die Entwicklungen, die zur Reduzierung des auf die Anzahl und auf die Prämie bezogenen Volumens der Gegenseitigkeitsvereine führten, sind vielfältig und wurden bei der Beschreibung der britischen Gegenseitigkeitsvereine ausführlich diskutiert. Diese treffen auch für Deutschland zu (Peiner 2001, S. 632ff.). Unterschiedlich ist jedoch die Re-

aktion in den beiden Ländern auf die aufgezeigten Entwicklungen. So werden in Deutschland als Lösungsansätze zum Beispiel Produktpartnerschaften oder die gemeinsame Nutzung von Ressourcen genannt. Eine weitere Lösungsmöglichkeit ist die Verbundbildung, die sich durch fortbestehende Eigenständigkeit der Partner auszeichnet, aber auf gemeinsame Verwaltungssysteme setzt. Vorgeschlagen werden auch Konzernbildungen, die eine intensivere Form eines Verbundes darstellen. Als weitere Strategie sind Fusionen denkbar, die die Schaffung eines Gemeinschaftsunternehmens bedeuten (Görg 2003, S. 10ff., Peiner 2001, S. 632ff.). Bei allen vorgeschlagenen Reaktionsmöglichkeiten handelt es sich um eine Weiterführung des ursprünglichen Verhältnisses zwischen dem Management und den Eigentümern.

Das Eigentümer- und Manager-Verhältnis der öffentlich-rechtlichen Versicherer in Deutschland weist im Vergleich zu Aktiengesellschaften und Gegenseitigkeitsvereinen Besonderheiten auf. Das ergibt sich aus der Eigentümerschaft der öffentlichen Hand, die bis zur Deregulierung innerhalb der Europäischen Union in Form einer Trägerschaft des Bundes oder zum überwiegenden Anteil der Länder vorherrschend war. Die Länder haben sich seit 1994 aus der Trägerschaft zurückgezogen und diese zum überwiegenden Teil auf die regionalen Sparkassen- und Giroverbände, die Körperschaften des öffentlichen Rechts sind, übertragen.

Die Dualität in der Trägerschaft zwischen der Privatwirtschaft und der öffentlichen Hand prägte die deutsche Versicherungsgeschichte und hat durch die gegenwärtige Rechtsform der öffentlich-rechtlichen Trägerschaft immer noch eine Sonderstellung. Am Anfang des 19. Jahrhunderts waren die öffentlichen Versicherer zum Teil Wettbewerbsunternehmen, zum Teil aber auch Pflicht- sowie Monopolanstalten. Die beiden letzteren Unternehmensformen waren nur möglich, da die Eigentümerschaft in der öffentlichen Hand lag, die die Versicherungspflichten und Versicherungsmonopole, zum Beispiel in der Feuerversicherung, politisch durchsetzen konnte (Winkler 2001, S. 640). Seit der dritten Richtlinie der Europäischen Union<sup>82</sup> und dem Rückzug der öffentlichen Hand aus der Trägerschaft der öffentlich-rechtlichen Versicherer hat sich das Verhältnis Eigentümer zu Managern dem der privat-rechtlich organisierten Versicherer angenähert. So wurden die Aufgaben beispielsweise der Provinzial Versicherungsgruppe, die sich seit 1995 im Besitz des Sparkassen- und Giroverbandes befindet, nach „kaufmännischen, betriebs- und versicherungswirtschaftlichen Grundsätzen“ ausgerichtet. Weitere

---

<sup>82</sup> Die Dritte Richtlinie der Europäischen Union regelt die Abschaffung der Monopole, die die Mitgliedsländer den auf ihrem Staatsgebiet errichteten Anstalten eingeräumt hatten. Der Termin zur Abschaffung war der 01.07.1994 (Müller 1995, S. 27f.).



Bestrebungen der Sparkassenleitungen in Deutschland, die öffentlich-rechtlichen Versicherer zu einem der größten deutschen Assekuranzkonzerne zu formieren, ließen sich aufgrund der unterschiedlichen regionalen öffentlichen Versicherer bisher nicht durchsetzen (Herden 2007). Ein häufiger Kritikpunkt ist die erwartete Einbuße an Regionalität, die als Erfolgsfaktor für die öffentlich-rechtlichen Versicherer gilt. Durch Fusionen sei diese nachhaltig gefährdet (Surminski 2008a, S. 422).

Als wichtiger Unterschied zur privatrechtlich organisierten Aktiengesellschaft bleibt die Eigentümerschaft bei einem Kapitalgeber und nicht die Streuung des Besitzes auf viele, wie im Fall einer Aktiengesellschaft. Die Interessen der Eigentümer sind daher auch nicht derart kurzfristig angelegt, wie es bei börsennotierten Aktiengesellschaften der Fall ist (Stolz 1999, S. 116).

### *Organisation ökonomischer Tätigkeiten*

Wie schon in der Einleitung zu diesem Gliederungspunkt erwähnt, können die Charakteristiken der Unternehmen anhand der erläuterten Eigentümer- und Manager-Beziehung und der Organisation von ökonomischen Tätigkeiten in den Unternehmen beispielhaft analysiert werden (Whitley 1999, S. 34ff.). Das Letztere wird nun für die Versicherungswirtschaft nach horizontaler und vertikaler Integration näher spezifiziert.

Unter horizontaler Integration oder auch horizontalen Konzentrationsvorgängen wird das Ausmaß des Zusammenschlusses von Unternehmen derselben Produktions- oder Handelsstufe verstanden (Schierenbeck 2008, S. 46f.). Für die Versicherungswirtschaft wird im Folgenden auf die Konzentration im Versicherungsmarkt und die damit verbunden abnehmende Anzahl von Versicherungsunternehmen in den beiden Versicherungsmärkten verstanden. Vertikale Integration beinhaltet die Produktionstiefe eines Unternehmens, das heißt die von dem Unternehmen übernommenen Produktionsstufen (Schierenbeck 2003, S. 51f.). Für den Fall der Versicherungswirtschaft kann das die Integration von Versicherungsleistungen auf der technischen Seite, wie zum Beispiel die Abwicklung von Altschäden, so genannte Run-Off Schäden im Unternehmen beinhalten. Das Gegenteil wäre eine Fremdvergabe dieser Leistungen an andere Unternehmen, das auch als Outsourcing<sup>83</sup> bezeichnet werden kann. Beide Arten der Integration

---

<sup>83</sup> Das Outsourcing kann als rechtliche oder faktische Ausgliederung von Unternehmensleistungen beschrieben werden (Farny 2006, S. 450).

werden im Folgenden zur Beschreibung der Charakteristika der Versicherungsunternehmen erläutert.

### *Horizontale Integration*

Der britische Versicherungsmarkt hat durch seine internationale Ausrichtung eine besondere Stellung in der weltweiten Versicherungswirtschaft. Analog zum gesamten europäischen Versicherungsmarkt unterlag dieser in den letzten Jahren aber auch starken Konsolidierungsbewegungen, bei der sich die Zahl der aktiven Versicherer mehr als halbiert hat. Hierbei fällt besonders der weitgehende Rückzug der britischen Versicherungswirtschaft, des Company-Marktes, aus dem Londoner Markt auf.<sup>84</sup> Auch im Company-Markt gab es in den letzten Jahren starke Konsolidierungstendenzen, die ebenfalls zu Marktstrukturveränderungen beigetragen haben (Lechner, S. 3f.).

Der deutsche Versicherungsmarkt unterlag in den letzten drei Jahrzehnten ebenfalls starken Konsolidierungstendenzen. In der Vergangenheit war der Markt durch eine Vielzahl von Versicherungsgesellschaften, die die aufgezeigten drei Rechtsformen Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit, öffentlich-rechtliche Versicherer und Kapitalgesellschaften aufwiesen, geprägt. Nun existiert eine höhere Anzahl von Aktiengesellschaften, die auch ein höheres Prämienvolumen aufweisen. Die kleineren Gesellschaften der anderen Rechtsformen haben in der Anzahl abgenommen, sind aber zum Teil durch Fusionen und Akquisitionen in Bezug auf ihre Prämie gewachsen. Wird der gesamte Markt betrachtet, und hier die Entwicklung der 15 größten Versicherungskonzerne in Deutschland, so ergibt sich für den Zeitraum von 1980 bis 2005 eine Marktanteilssteigerung um 15,7% von 64,8% auf 80,5% (Farny 2007, Tabelle 8, S. 15). In diesem Zusammenhang steht auch die Entwicklung von Finanzkonglomeraten, die die gleichzeitigen Anbieter von Versicherungs- und Bankprodukten darstellen. Zu den angebotenen Produkten und ihrer Entwicklung wird im Gliederungspunkt 5.2.2. (S. 117ff.) ausführlich Stellung genommen.

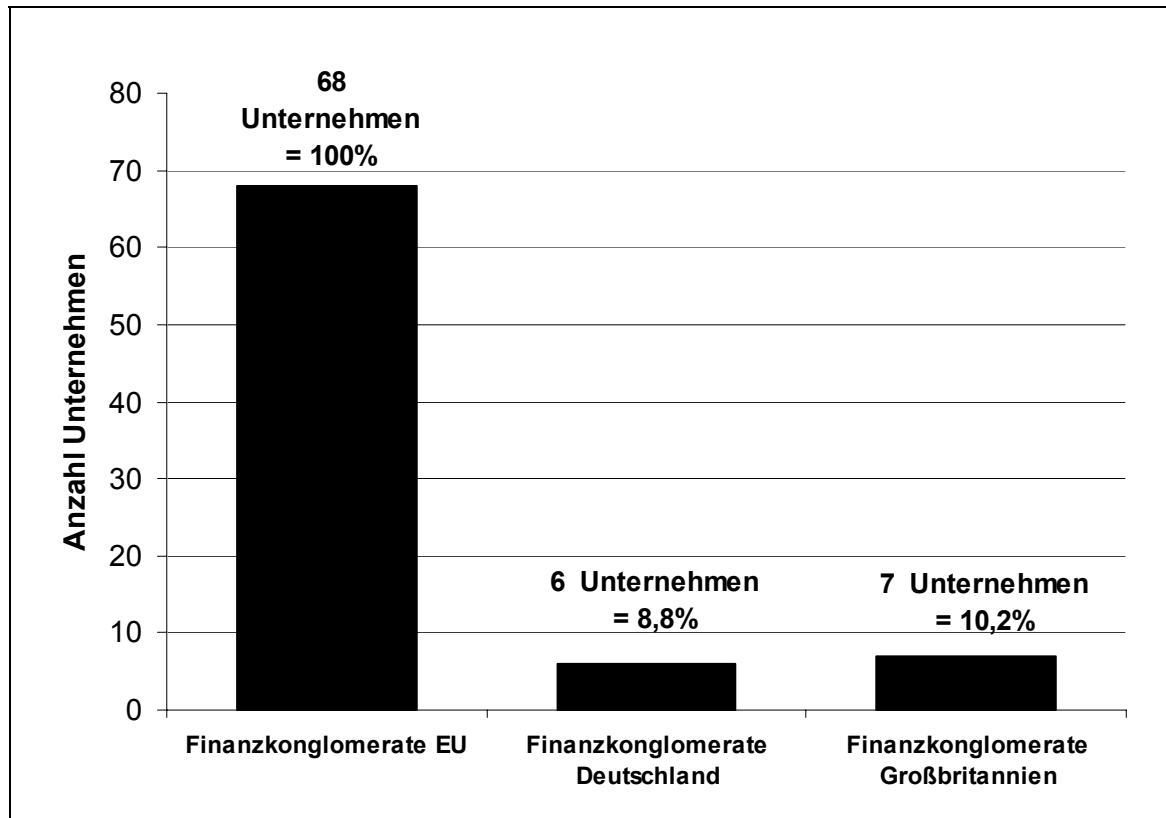
Wie in Gliederungspunkt 4.2. (S. 35ff.) erläutert, fallen Großbritannien und Deutschland unter die fünf größten weltweiten Versicherungsmärkte und repräsentieren in Europa die beiden größten Versicherungsmärkte. Im Vergleich hierzu ist die Anzahl einheimischer Finanzkonglomerate mit einem Prozentsatz von 10,2% für Großbritannien und 8,8% für Deutschland in Bezug zur Gesamtanzahl der europäischen Finanzkonglo-

---

<sup>84</sup> Vgl. zur Unterscheidung des britischen Company Marktes und des Londoner Marktes Gliederungspunkt 4.3.1. (S. 38ff.).

merate im Jahr 2007 geringer als beispielsweise in Frankreich mit einem Prozentsatz von 11,7% oder in Italien mit 13,2%. Die Anzahl der Finanzkonglomerate im Jahr 2007 ist aus der folgenden Abbildung 10 ersichtlich.

Abbildung 10: Die Finanzkonglomerate im Jahr 2007



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an European Commission 2007.

### Vertikale Integration

Bei einem Vergleich in Großbritannien und Deutschland wird die vertikale Integration insbesondere von großen Unternehmen in Großbritannien als traditionell geringer beschrieben als die der deutschen Unternehmen. Dies wird auf historische Gründe zurückgeführt und mit der späteren, aber schnelleren Industrialisierung in Deutschland begründet. Schon zu der Zeit der Industriellen Revolution in Deutschland wurden die produktiven und distributiven Funktionen in ein und derselben Organisation integriert. Der Vertrieb der Produkte wurde im Unternehmen angesiedelt und nicht auf unabhängige Händler und Kaufleute übertragen. Demzufolge entwickelte sich keine Markttradition unabhängiger Versicherungsvermittler wie in Großbritannien, sondern eher ein Misstrauen gegenüber Händlern und Zulieferern und der Wunsch, sich von diesen unabhän-

gig zu machen. Als Hintergrund hierzu vermutet Kocka in seinen Ausführungen zur Industrialisierung in Deutschland das Fehlen oder die nur geringe Ausprägung von kommerziellen und wirtschaftsbürgerlichen Traditionen und das Fehlen fundamentalen Vertrauens in das faire Verhalten der anderen im Markt. Als Folge hieraus entwickelten sich die Selbstorganisation in den Unternehmen und damit eine vertikale Integration des Vertriebes (Kocka 1975, S. 82f., Krieger 2007). Tatsächlich lässt sich eine höhere vertikale Integration in Deutschland feststellen, wie am Beispiel des Firmen internen Versicherungsvertriebes im nächsten Gliederungspunkt beschrieben wird.

Der britische Markt, und hier insbesondere der Londoner Markt, weist eine große Dichte an Versicherungsmaklern und Versicherern auf sowie eine gut ausgebaute Infrastruktur mit spezialisierten Dienstleistern. Es existiert eine Konzentration von Qualifikationen und Erfahrungen an einem geographischen Ort, der sich über die Jahrhunderte dort entwickelte. Hierzu gehören beispielsweise eine Vielzahl von *Aktuaren*<sup>85</sup> und so genannten *Loss Adjustern* (Schadenregulierern), die selbstständig oder im Rahmen von Servicegesellschaften ihre Dienste der britischen und der internationalen Versicherungswirtschaft anbieten. Diese Zusammensetzung ist ein wichtiges Merkmal dieses Versicherungsmarktes, der hierdurch auch seine Besonderheit im internationalen Vergleich erhält. Die vertikale Integration ist in ihrer Folge nicht hoch, da Dienstleistungen flexibel nachgefragt werden können. Es hat auch eine Spezialisierung auf bestimmte Marktsegmente stattgefunden. So haben sich zum Beispiel in den letzten Jahren besondere Anbieter für die Abwicklung von Altgeschäften der Versicherer entwickelt. Diese übernehmen gegen eine Vergütung die Betreuung und Abwicklung von Versicherungsverträgen, die sich im Run-Off befinden. Run-Off bedeutet, dass der Versicherungsvertrag nicht mehr aktiv ist, Schäden aber noch gemeldet werden können, die dementsprechend bearbeitet werden müssen. Diese Bearbeitung von eingehenden Altschäden und deren eventuellem Ausgleich wird von Run-Off Gesellschaften betreut. Der Versicherer hat den Vorteil, dass die administrativen Kosten für diese Abwicklung entfallen und das Risiko des Auftretens der Altschäden für die Gesellschaft auf diese spezialisierten Run-Off Gesellschaften ausgelagert wird. Diese enthalten entsprechend des Risikos und des Umfangs des zu übernehmenden Versicherungsbestandes ihre Vergütung (Roberts 2001, S. 1275f., Sloane 1979, S. 14).

Der deutsche Versicherungsmarkt ist insgesamt dezentraler organisiert. Er teilt sich nicht nach einem Versicherungszentrum und dem Rest des Landes wie in Großbritan-

---

<sup>85</sup> In Deutschland werden Aktuarien auch als Versicherungsmathematiker bezeichnet.

nien auf. Es gibt Versicherungszentren u. a. in Hannover, Köln oder München, deren Bedeutung sich aber weniger aus dem dort verfügbaren Versicherungsangebot ergibt als vielmehr aus der Bedeutung der ansässigen Versicherungsunternehmen. Dementsprechend existiert nicht ein dominanter Marktplatz für die Versicherungswirtschaft in Deutschland, sondern eine Vielzahl von Versicherungsstandorten, die auch durch den Zweiten Weltkrieg und die Existenz der DDR geprägt wurden. Viele ehemals in Ostdeutschland ansässige Versicherungsunternehmen verlegten nach der Teilung Deutschlands ihren Sitz in den Westen. Die Dezentralität des Marktes hat zur Folge, dass die vertikale Integration im deutschen Markt höher ausfällt, da eine Auslagerung von Arbeitsschritten oder Verfahren schwieriger zu organisieren ist und höhere Kosten verursacht. Durch die zunehmende elektronische Datenverarbeitung und internationale Aktivitäten der deutschen Versicherer werden jedoch in größerem Maße internationale Dienstleistungsgesellschaften in Anspruch genommen. Diese Entwicklung könnte in Zukunft zu größerer Nutzung der Auslagerung von Arbeitsschritten führen.

### **5.2.2. Die Organisation der Marktprozesse**

Die Organisation marktlicher Prozesse wird innerhalb des National Business Systems-Ansatzes auch als *non-ownership coordination* bezeichnet und bezieht sich auf die Formen hierarchisch autoritärer, ökonomischer Koordination, die nicht unbedingt innerhalb eines Unternehmens erfolgen muss. Sie umfasst die folgenden drei Arten von Beziehungen zwischen Unternehmen: Beziehungen zwischen den Mitgliedern einer Wertschöpfungskette, Beziehungen zwischen Wettbewerbern und Beziehungen zwischen Unternehmen in unterschiedlichen Branchen (Tempel und Walgenbach 2006, S. 18). Erfasst werden hierbei auch das Ausmaß langfristiger Kooperationsbeziehungen zwischen Firmen in einem Sektor, die Rolle von Wirtschafts- und Interessenverbänden und die Rolle von persönlichen Bindungen und Vertrauen.

*Beziehungen zwischen den Mitgliedern einer Wertschöpfungskette, hier beispielhaft die Tätigkeit von Versicherungsvermittlern*

Zur Verdeutlichung der Beziehungen zwischen Mitgliedern der Wertschöpfungskette in der Versicherungswirtschaft wird die Beziehung von Versicherungsvermittlern und Versicherungsunternehmen im Folgenden beispielhaft dargestellt. Als Einflussfaktoren auf die Nachfrage nach Finanzberatung, in der die Vermittler tätig sind und die die Nachfrage nach Versicherungsprodukten einschließt, gelten u. a. das Konsumentenvermögen, staatliche und steuerliche Vergünstigungen, das Ausmaß an staatlicher Rentenversorgung, aber auch das Konsumentenverhalten (Financial Services Authority 2007). Wie dargestellt, sind Versicherungsvermittler in den beiden Märkten Großbritannien

und Deutschland in unterschiedlicher Weise tätig. In beiden Fällen stehen sie zwischen dem Versicherungsunternehmen und dem Kunden, der das Versicherungsprodukt nachfragt. Sie können dieser Aufgabe sowohl im Rahmen einer Angestelltentätigkeit innerhalb eines Versicherungsunternehmens nachgehen als auch im Rahmen einer selbstständigen haupt- oder nebenberuflichen Tätigkeit.

In Großbritannien ist die Versicherungsvermittlung überwiegend über hauptberufliche, und hier mehrheitlich über unabhängig von den Versicherungsunternehmen tätige, Versicherungsvermittler organisiert.<sup>86</sup> Die folgende Darstellung stellt die Vertriebsstrukturen im britischen Markt von 2000 bis 2006 dar. Offensichtlich ist in der Abbildung zum Nicht-Lebensversicherungsmarkt in Großbritannien die Dominanz der unabhängigen Versicherungsvermittler, die für alle Jahre mehr als die Hälfte aller Vermittler ausmacht. Diese blieb bisher trotz aller Veränderungen im Markt konstant.

Als inzwischen unbedeutender Vertriebskanal können die Außendienstangestellten von Versicherungsgesellschaften eingestuft werden, die im Laufe der letzten Jahre weiter an Bedeutung verloren. Weitere Entwicklungen im Markt waren zum Beispiel die Zunahme der direkten Versicherungsvermittler, die insbesondere auf die Verkaufsaktivitäten durch elektronische Medien zurückzuführen ist. Dieser Vertriebskanal hat sich in Großbritannien seit den 1990er Jahren<sup>87</sup> im Gegensatz zu den kontinentaleuropäischen Ländern in einer kurzen Zeitperiode durchgesetzt (Johnstone 1993).

Als einer der Gründe für den Erfolg des Direktvertriebes wird die hohe Preissensibilität des britischen Marktes angeführt, die den Verbraucher zu einem schnelleren Wechsel des Versicherers neigen lassen und den Direktversicherern aufgrund ihres Preisvorteils einen Wettbewerbsvorteil verschaffen. Hier ist jedoch zu berücksichtigen, dass in Großbritannien die Bindung der Versicherungskunden an ihren Versicherer generell nicht eng ist und dadurch eine größere Wechselbereitschaft der Kunden vorhanden ist. Des Weiteren ist die Ausgestaltung der Vertragsbedingungen in Großbritannien eine andere. Für Kraftfahrzeugverträge gilt beispielsweise eine automatische Beendigung des Versicherungsvertrages zum Jahresende. Das erleichtert dem Verbraucher den Versicherungsverwechsel, da keine gesonderte Kündigung des Versicherungsverhältnisses notwen-

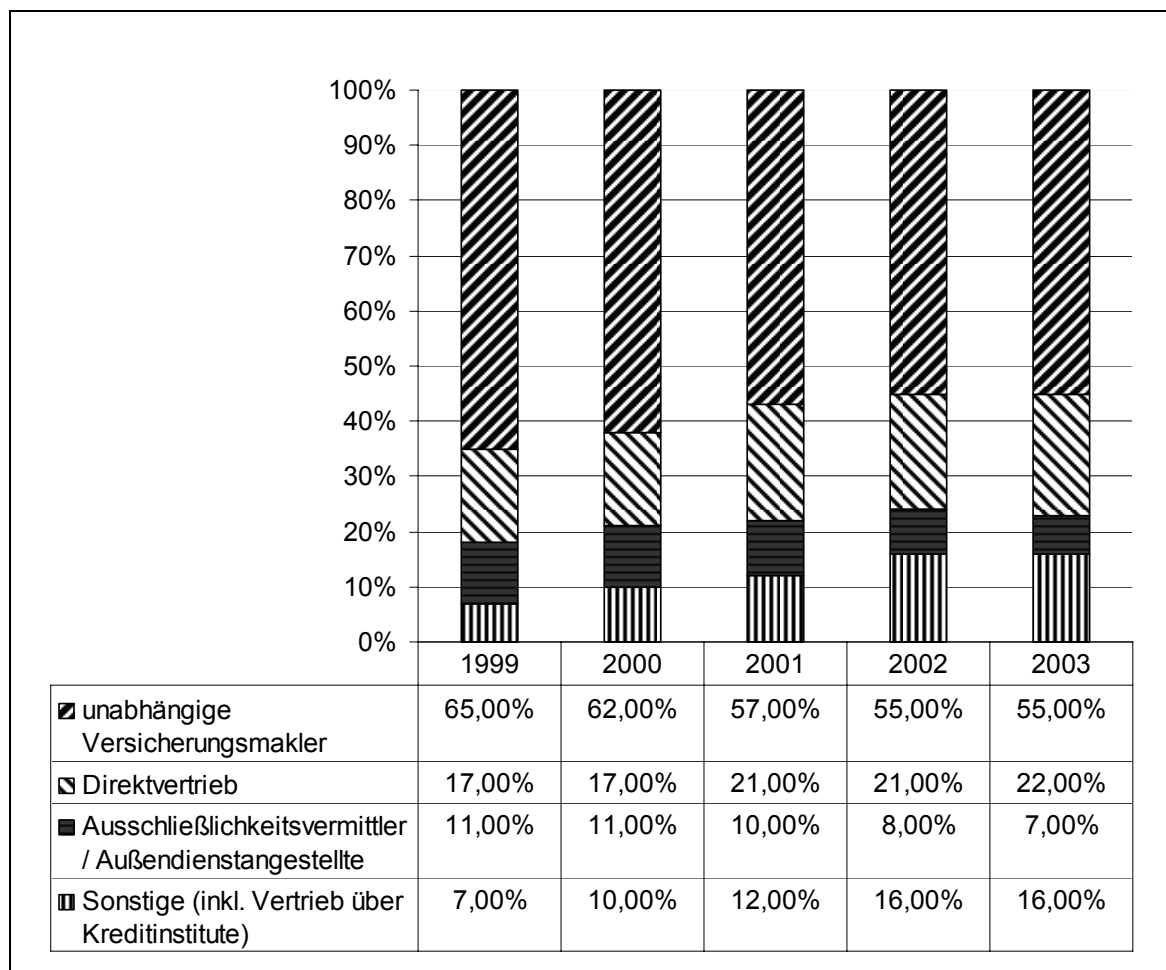
---

<sup>86</sup> Nähere Details zur Versicherungsvermittlung in Großbritannien finden sich in Gliederungspunkt 4.3.1. (S. 48f.).

<sup>87</sup> Der britische Direktversicherer *Direct Line* begann am 01. April 1985 als erstes Unternehmen Versicherungsprodukte ausschließlich über so genannte Call Center zu vertreiben. Die gesamte Kommunikation zwischen Versicherer und Kunden wurde zu diesem Zeitpunkt telefonisch abgewickelt (RBS Insurance Ltd. 2009).

dig ist. In Deutschland muss im selben Fall spätestens einen Monat vor Ablauf gekündigt werden, andernfalls wird der Vertrag automatisch verlängert. Für den Markt für Lebensversicherungsprodukte gilt Ähnliches, hier ist die Direktversicherung jedoch nicht so dominant und weist über den aufgezeigten Zeitraum nur Anteile von 2% im Jahr 1999 bis 4% im Jahr 2003 auf. Die unabhängigen Vermittler haben mit Anteilen von 58% bis 61% im Jahr 2003 eine ähnlich hohe Bedeutung wie im Nicht-Lebensversicherungsmarkt, weisen aber mit der Zunahme des Anteils eine leicht gegenläufige Entwicklung im Vergleich zur Abbildung 11 auf (Hardwick und Guirguis 2007, S. 223).

Abbildung 11: Die Vertriebsstrukturen im britischen Nicht-Lebenmarkt



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Hardwick und Guirguis 2007, S. 224.

Die britische Aufsichtsbehörde FSA in Großbritannien fand bei einer Untersuchung der Vermittlermärkte im Juni 2007 keine weitere derart unabhängige Versicherungsvermittlung im europäischen, aber auch nicht im weltweiten Vergleich der Versicherungsmärkte.

te vor (Financial Services Authority 2007, Annex 3, Nr. 37, S. 7). Die Studie stellte als einen der wichtigsten Einflussfaktoren auf das Konsumentenverhalten die historische Entwicklung der Versicherungsvermittlung in den jeweiligen Ländern fest (Financial Services Authority 2007, Annex 3, Nr. 18, S. 3). Als ein Hauptgrund für den ausgeprägten Versicherungsmaklermarkt kann das traditionell vorhandene Vertrauen in Vermittlertätigkeiten in Großbritannien seit den Anfängen der Versicherungsindustrie gesehen werden. Dieses wurde durch den Laissez-faire-Ansatz bei der Regulierung des Marktes durch die Aufsichtsbehörden mit der Zeit gestärkt. Den unabhängigen Versicherungsvermittlern wurde Vertrauen entgegengebracht, und sie nahmen im Gegenzug ihre Funktion im offenen britischen Versicherungsmarkt ein. Zusätzlich unterstützten sie durch ihre Tätigkeit, zum Beispiel als Agenten in den Anfängen der Versicherungsindustrie, die Expansion britischer Versicherungsgesellschaften ins Ausland (Raynes 1950, S. 264ff.).

In Deutschland wurden Versicherungsprodukte typischerweise über abhängige Versicherungsvermittler, die zum überwiegenden Teil diese Vermittlung nicht hauptberuflich ausübten, nachgefragt.<sup>88</sup> Diese Aussage muss lediglich in Bezug auf industrielle Risiken relativiert werden, da hier unabhängige Maklerhäuser eine höhere Akzeptanz und einen höheren Marktanteil besitzen.

Sieht man von diesem spezialisierten Marktsegment ab, kann man aus der nachfolgenden Abbildung 12 eine große Dominanz von abhängigen Vermittlern für Deutschland feststellen. Diese sind entweder haupt- oder nebenberuflich tätig, vermitteln aber lediglich Versicherungsprodukte eines Versicherers. Diese beiden Gruppen stellen über den gesamten Beobachtungszeitraum zusammen über 85% der Vermittler. Den geringsten Anteil an den Vermittlern haben die unabhängigen Makler in Deutschland. Diese Gruppe weist lediglich Anteile zwischen 1,5% und 1,75% auf. In Großbritannien stellt die gleiche Gruppe über den betrachteten Zeitabschnitt immer einen Anteil von über 50% der gesamten Vermittler dar. Die Außendienstangestellten haben in Deutschland einen konstanten Anteil von etwa 10%. Insgesamt weist insbesondere die Zusammensetzung der Distributionskanäle für beide Versicherungsmärkte Unterschiede auf. Dies ist vor dem Hintergrund der Ähnlichkeit der Märkte, wie in Gliederungspunkt 4.2. (S. 35ff.) angeführt, bemerkenswert. Wie schon erwähnt, entwickelte sich in Deutschland ein generelles Misstrauen gegenüber Kaufleuten und Zulieferern, die in einem, im Vergleich

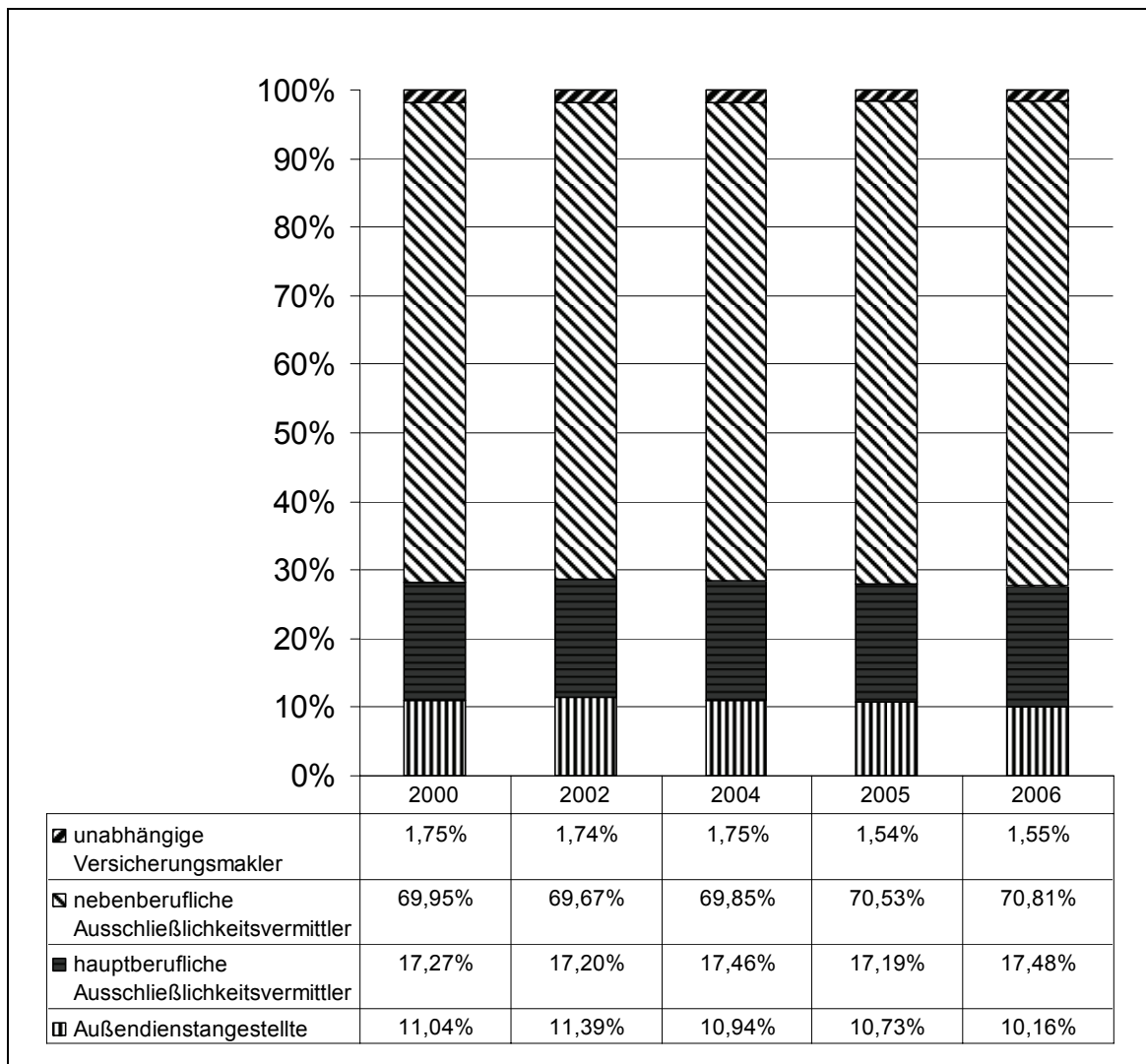
---

<sup>88</sup> Nähere Details zur Versicherungsvermittlung in Deutschland finden sich in Gliederungspunkt 4.3.1. (S. 74f.).



zu anderen entwickelten Marktwirtschaften, hohen Grad an vertikaler Integration mündeten. Die abhängige Vermittlungsart dominiert nach wie vor den Versicherungsmarkt in Deutschland. Dies gilt insbesondere für ländliche Gegenden, in denen lang etablierte Beziehungen zu den Versicherungsvermittlern weiterhin die Vermittlung bestimmen (Financial Services Authority 2007, Annex 3, S. 6).

Abbildung 12: Die Vertriebsstrukturen im deutschen Markt 2000 bis 2006



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an GDV 2007, Tabelle 1.

Eine Maklertradition scheint in Deutschland nicht zu existieren (Krieger 2007). Der einzige Unterschied zu der generellen Aussage für Deutschland insgesamt besteht in der selbstständigen Tätigkeit des Vermittlers, die aber für die Verbraucher aufgrund seiner Gebundenheit an einen Versicherer nicht offensichtlich ist. Zusätzlich ist der einzelne

selbstständige Ausschließlichkeitsvermittler in hohem Maße von dem Versicherer abhängig, da Schulungen, Investitionen in das Vertriebssystem, Ausgaben wie Medienwerbung etc. vom Versicherer getragen und zum Nutzen aller Ausschließlichkeitsvermittler sind. Das unternehmerische Risiko des Einzelnen ist somit reduziert und die Bindung zum Versicherer eng (Jannott 2001, S. 560).

Für den Versicherungskunden ist es unerheblich, ob der Versicherungsvermittler Angestellter oder selbstständiger Vermittler ist, da beide nur Versicherungsprodukte eines Versicherers oder einer begrenzten Anzahl von Versicherern anbieten. Das Verhältnis Vermittler zu Versicherungsunternehmen ist dagegen für den Versicherer und den Vermittler von erheblicher Bedeutung und hat insbesondere Relevanz für die Vergütung des Vermittlers (basierend auf Gehaltszahlungen bei Angestellten oder Provisionszahlungen bei selbstständigen Ausschließlichkeitsvermittlern). Die starke Verbindung zu den abhängigen Versicherungsvermittlern in Deutschland hat den deutschen Versicherungsmarkt und das Engagement von ausländischen Versicherern geprägt. Der Verkauf von Versicherungsprodukten durch ausländische Versicherungsunternehmen wurde in der Vergangenheit erschwert, da der Markteintritt hauptsächlich nur bei Übernahme von Unternehmen mit existierenden Netzwerken möglich war (Axco Insurance Information Services 2004a).

Als wichtiger, von der politischen Ebene beschlossener Veränderungsfaktor für die Vermittlung von Versicherungsprodukten, ist die mit Wirkung vom 22. Mai 2007 vom Gesetzgeber in deutsches Recht umgesetzte Europäische Vermittlerrichtlinie<sup>89</sup> anzusehen. Diese setzt zugunsten der Versicherungskunden qualitative Standards für Versicherungsvermittler. Im Zentrum der Richtlinie stehen die Dienstleistungsfreiheit und der Verbraucherschutz in der Europäischen Union. Der Verkauf von Versicherungen ist nun erlaubnispflichtiges Gewerbe und die Erlaubnis hierzu erteilen die Industrie- und Handelskammern. Die Vermittler müssen sich bei den Kammern registrieren lassen und für die Geschäftserlaubnis in Deutschland u. a. eine berufliche Qualifikation und eine Berufshaftpflichtversicherung zum Schutz für die Versicherten nachweisen. Für den Beratungsprozess sind weitgehende Beratungs- und Dokumentationspflichten durch den Vermittler vorgeschrieben. Die Industrie- und Handelskammern tragen die Vermittler nach Prüfung der Nachweise in ein zentrales Register ein, welches von allen Kunden eingesehen werden kann. Versicherungsvermittler können auch von Versicherern bei

---

<sup>89</sup> Vgl. Gesetz zur Neuregelung des Versicherungsvermittlerrechts (VersVermG) in der Fassung der Bekanntmachung vom 19.12.2006 (BGBl I 2006, S. 3232).

den Kammern registriert werden. Diese Registrierung durch den Versicherer bedeutet allerdings die Übernahme der uneingeschränkten Haftung für die vermittelten Versicherungsgeschäfte durch den registrierenden Versicherer. Die meisten Versicherungsunternehmen verfahren auf diese Art mit ihren hauptberuflichen Vermittlern und binden diese hierdurch zusätzlich an ihr eigenes Produktsortiment, da nur hierfür die Haftung gilt (Glück 2007). Die neue Vermittlerrichtlinie bringt alleine durch die erwähnten Qualifikationserfordernisse und Registrierungen Änderungen in Deutschland mit sich, die in anderen europäischen Ländern, wie beispielsweise Großbritannien, für alle Versicherungsvermittler schon seit 1977 gefordert waren. Die neue Versicherungsvermittlerrichtlinie hat Potenzial, Veränderungen auf die Struktur der Vertriebskanäle und die Qualität der Beratung mit sich zu bringen. Insgesamt wird von Experten in der Versicherungsindustrie eine Marktbereinigung im Vertrieb und eine Tendenz zu größeren Einheiten bei Maklern erwartet (vgl. zum Beispiel Gröneweg und Zydra 2008, Wichert 2008).

Eine in den 1990er Jahren durchgeführte Analyse von Detlef Tank zur Lebensversicherung in Großbritannien hat neben den historischen Einflussfaktoren auf die Vertriebskanäle auch regulative Einflussfaktoren auf diese festgestellt (Tank 1991, S. 35). So lässt sich zeigen, dass in Großbritannien eine veränderte Regulierung der Vermittler im Lebensversicherungsbereich zu einer Verschiebung des Gesamtanteils der Lebensversicherungsvermittlung zugunsten von Ausschließlichkeitsvermittlern geführt hat. So war bis 1987 stärkster Vertriebsweg im Lebensversicherungsbereich die Gruppe der unabhängigen Vermittler. 1986 wurde ein Gesetz über Finanzdienstleistungen (Financial Services Act) verabschiedet, welches in Schritten bis 1990 in Kraft trat und den Vertrieb von Kapitalanlagen und Versicherungsprodukten reglementiert. Als Ziele wurden auch hier der Verbraucherschutz und die Stärkung des Wettbewerbs verfolgt. An die Vermittler wurden zwei Hauptforderungen gestellt: Zum einen wurde der Grundsatz der *Polarisation* eingeführt, der nur noch unabhängige Versicherungs- und Finanzmakler oder an ein Versicherungsunternehmen gebundene Ein-Firmenvertreter zuließ. Hierdurch wurde die Vermittlung über Mehrfachagenten ausgeschlossen. Zum zweiten wurde die Forderung nach dem *Best Advice* laut, der die bestmögliche Beratung für den Vermittler zur Pflicht macht. Für den unabhängigen Makler bedeutet das die Notwendigkeit einen umfassenden Überblick über den gesamten Markt besitzen zu müssen, um dem Kunden das für diesen vorteilhafteste Produkt verkaufen zu können. Der Vermittler haftet für eine Beratung, die für den Kunden am vorteilhaftesten ist. Für den gebundenen Vermittler bedeutete es lediglich, einen erschöpfenden Überblick über die Produkte des eigenen Versicherers besitzen zu müssen. Hierdurch ergeben sich für die Ausschließlichkeitsvermittler Zeit- und Kostenvorteile gegenüber den unabhängigen Maklern. Insbesondere die kleineren unabhängigen Vermittler zogen sich aufgrund der hohen Kosten und der Haftungsrisiken aus diesem Segment zurück (Tank 1991, S. 35ff.).

Zusammenfassend kann für den deutschen Versicherungsmarkt eine große Kontinuität in der Zusammensetzung der Distributionskanäle festgestellt werden. In Großbritannien kam es zu verschiedenen Verschiebungen. Hier ist insbesondere die Zunahme des Direktvertriebes zu nennen. Insgesamt zeichnen sich die Zusammensetzung der Distributionskanäle in Großbritannien immer noch durch eine hohe Unabhängigkeit zwischen Versicherern und Vermittlern aus. In Deutschland zeichnet sich der Markt weiterhin durch seine große Abhängigkeit im Vertrieb aus. Die Gruppe der unabhängigen Vermittler ist nach wie vor gering.

#### *Beziehungen zwischen Wettbewerbern*

Die Beziehungen zu Mitbewerbern ist ein weiteres Merkmal in der Koordination marktlicher Prozesse. Für den vorliegenden Fall der Versicherungswirtschaft können hier zwei beispielhafte Bereiche genannt werden: Zum einen die Rolle von Wirtschafts- und Interessenverbänden und zum zweiten die schon erläuterte Selbstregulierung der Versicherungswirtschaft. Erörtert werden im Folgenden die Rolle von Wirtschafts- und Interessenverbänden und die Kooperation von Versicherungen und Banken.

#### *Allgemeine Vernetzung der Unternehmen untereinander – Rolle von Wirtschafts- und Interessenverbänden*

Die Versicherungswirtschaft generell, das gilt auch für Großbritannien und Deutschland, ist in hohem Maße abhängig von der politischen Ebene und wird aufgrund ihrer besonderen Bedeutung für die Volkswirtschaft und die Verbraucher von staatlicher Seite beaufsichtigt (Blum-Barth 2005, S. 267f.). Aus dieser Tatsache ergeben sich besondere Bedürfnisse der Vernetzung von Versicherungsunternehmen, um eine Bündelung der Interessen zu organisieren.<sup>90</sup>

Die Organisation der Versicherungsunternehmen im britischen und im deutschen Markt weist auf oberster Marktebene keine großen Unterschiede auf. Beide Gesamtverbände, sowohl die ABI in Großbritannien, als auch der GDV in Deutschland vertreten mehr als 90% des von Unternehmen im Markt gezeichneten Prämienvolumens. Für Großbritannien ist dieser Grad an Organisation bemerkenswert, da Interessenverbände häufig in

---

<sup>90</sup> Vgl. zur näheren Erläuterung der britischen Interessenverbände S. 55ff. und für die deutschen Interessenverbände S. 75ff.

Konkurrenz zueinander stehen und sich nicht in einem einzigen Branchenverband wieder finden. Einer der Gründe hierfür scheint die Notwendigkeit der Koordination und damit verbundenen gemeinsamen Formulierung von Positionen gegenüber der Aufsichtsbehörde und der politischen Ebene zu sein (Randlesome 1994, S. 128ff., Blum-Barth 2005, S. 267ff.). Abgesehen von der Organisation auf der Ebene des Gesamtmarktes in Großbritannien weist die Organisation auf Teilmärkten Defizite, wie eine Zersplitterung in viele kleine Interessenverbände, auf. Der Zusammenschluss der Gegenseitigkeitsvereine hat beispielsweise eine nur kurze Historie. In Deutschland erfolgte die formelle Gründung eines Interessenverbandes der Gegenseitigkeitsvereine im Jahr 1980, in Großbritannien 20 Jahre später.

Die Interessenvertretungen in beiden Versicherungsmärkten richten sich zusätzlich zum nationalen Fokus auf die Einflussnahme auf internationaler Ebene. Ein Engagement auf europäischer Ebene ist für nationale Verbände zur Interessenvertretung ihrer Mitgliedsunternehmen von großer Wichtigkeit. Beide Verbände, die ABI über das *British Insurers' European Committee*, wie auch der GDV direkt, sind Mitglied in der *European Insurance and Reinsurance Association* (CEA), dem Dachverband der nationalen Verbände der Versicherungsverbände. Dieser vertritt die gemeinsamen Interessen der europäischen Versicherer und fördert die Zusammenarbeit zwischen den nationalen Mitgliedsverbänden (CEA 2009). Die nationalen Verbände erkannten die zunehmende Wichtigkeit internationaler Organisationen. Diese internationalen Interessenvertretungen haben sich als Normengeber etabliert und befassen sich mit zwischenstaatlichen Fragestellungen, deren Inhalte häufig später durch parlamentarische Umsetzung nationale Gesetzeskraft erlangen. Aus diesem Grund engagieren sich hier verstärkt die nationalen Verbände direkt oder über ihre europäischen Interessenvertretungen (Fürstenwerth 2001, S. 752).

#### *Beziehungen zwischen Unternehmen verschiedener Branchen, hier beispielhaft die Kooperation von Versicherungsunternehmen und Banken*

In den letzten Jahrzehnten hat sich die Zusammenarbeit von Kreditinstituten und Versicherungsunternehmen stark verändert. Mehr und mehr verfolgen Banken und Versicherungen das so genannte *Allfinanzkonzept*, welches die Bereitstellung von Versicherungsdienstleistungen durch Banken beschreibt.<sup>91</sup> Dem Trend zur Allfinanz wurde durch

---

<sup>91</sup> Der Begriff des Allfinanzkonzeptes wird in Anlehnung an die englische Übersetzung in der Fachsprache auch als *Bancassurance* bezeichnet.

die Gesetzeslage und hier insbesondere durch die Schaffung eines europäischen Binnenmarktes für Kreditinstitute (Zweite Bankrechtskoordinierungsrichtlinie von 1989) und für Versicherungsunternehmen (Dritte Versicherungsrichtlinie von 1992) der Weg geebnet. Ziel der Allfinanzbestrebungen ist, dem Kunden eine große Bandbreite von Finanzdienstleistungen aus einer Hand anbieten und damit neue Vertriebskanäle erschließen zu können. Innerhalb der letzten 20 Jahre ist dieser Vertriebsweg ein wichtiger und fest etablierter Zweig des Versicherungsvertriebes geworden. Er wurde durch verschiedenste Kooperationsformen zwischen Banken und Versicherungsunternehmen genutzt (Wong und Barnshaw 2007, S. 3). Für die Unternehmen bedeuteten diese Kooperationsformen eine zunehmende organisatorische Verflechtung, da hierdurch Kooperationen zwischen Banken und Versicherungen vereinbart, Konzerne gebildet oder Beteiligungen ausgehandelt wurden, die, wie schon erwähnt, als Finanzkonglomerate bezeichnet werden können.

In Großbritannien ist die Entwicklung der Allfinanz durch die starke Stellung der unabhängigen Allfinanzberater (Independent Financial Advisors) im Vergleich relativ begrenzt geblieben. Insbesondere der Vertrieb von privater Altersvorsorge, die hier über komplexe Produkte erfolgt, erfordert eine detaillierte Beratung. Da diese Dienstleistung von den unabhängigen Maklern erbracht wird, erweist sie sich für ihre Stellung im Versicherungsmarkt als Wettbewerbsvorteil (Wong und Barnshaw 2007, S. 14).

In Deutschland hat die Zusammenarbeit von Kreditinstituten und Versicherungsunternehmen dagegen eine lange Tradition. Ein verbundener Vertrieb war schon im 19. Jahrhundert nicht selten. Mit Reichsgesetzen von 1899 und 1901 wurde das jedoch verboten und eine getrennte zentrale Staatsaufsicht für das Versicherungswesen und wenige Jahre später für Kreditinstitute eingeführt. Aufgrund dieser neuen Rechtslage entwickelten sich beide Branchen fortan unabhängig voneinander. Es gab lediglich Kooperationen auf Provisionsbasis. Eine Ausnahme bildeten die Sparkassen und Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit, die eine engere Verknüpfung aufwiesen und aufgrund ihrer Sonderstellung Versicherungsverträge der zur Gruppe gehörenden Versicherungsunternehmen vermittelten. In Großbritannien war die Trennung ausgeprägter, da das hier geltende Trennbankensystem die Aufteilung auf einzelne Branchen besonders deutlich machte (Neumann 1998, S. 9ff.). In Deutschland hat sich das Allfinanzkonzept in den 20er Jahren entwickelt, leidet aber, bezogen auf die Versicherungsprodukte, unter dem Fehlen einfacher und steuerbegünstigter Lebensversicherungsprodukte, die ohne aufwendige Beratung über Banken vertrieben werden könnten. Generell ist der Vertrieb einfacher Produkte für die Allfinanz geeigneter. Das gilt besonders für Produkte, die in Kombination mit Bankprodukten, wie zum Beispiel Hausratsversicherungen, Restschuld-Lebensversicherungen oder Kreditversicherungen, verkauft werden können. Diese Produkte sind durch das Vertriebspersonal der Banken problemloser zu vertreiben. Problematischer ist die Vermarktung von komplexeren Produkten, die eine Fachberatung, wie

im erwähnten Fall der Altersvorsorgeprodukte in Großbritannien, benötigen (Wong und Barnshaw 2007, S. 7). Für viele Versicherer ist der Vertrieb über Banken inzwischen ein etablierter Vertriebsweg, und ein Kooperationspartner wurde gefunden. Die Zahl der möglichen Banken, die noch auf der Suche nach Partnern sind, hat sich reduziert, und der Markt in Deutschland ist weitgehend aufgeteilt (Surminski 2008b, S. 394).

Für beide Märkte bedeutet die Zunahme der Allfinanz eine abnehmende Transparenz für die Akteure im Markt und die Gefahr einer nicht mehr effizienten und effektiven Beaufsichtigung. Zudem besteht die Gefahr des Übergreifens finanzieller Schwierigkeiten eines Unternehmens auf ein oder mehrere andere gruppenzugehörige Unternehmen. Als Auswirkungen auf die Bankkunden und Versicherungsnehmer werden Vertrauensverluste befürchtet. Die deutsche Staatsaufsicht sah vor ihrer Umstrukturierung die ökonomische Stabilität gefährdet und führte die Notwendigkeit der Neuausrichtung der staatlichen Aufsicht unter anderem auf die zunehmenden Aktivitäten der Finanzkonglomerate zurück. Auch die britische Umstrukturierung der staatlichen Aufsicht wurde u. a. auf die Tendenz zur Schaffung von Allfinanz-Konzernen in Großbritannien zur Zeit der Reform benannt. Aber auch die Gesamtheit der staatlichen Aufseher in der Europäischen Union, die EU-Kommission, rückte die Thematik in den Vordergrund und strebte eine Harmonisierung der Beaufsichtigung von Finanzkonglomeraten an (Neumann 1998, S. 1ff., Weber et al. 2006, S. III.7.d). Die weitergehende Harmonisierung ist nach wie vor auf der Agenda der staatlichen Aufseher in der Europäischen Union und erscheint insbesondere durch die aktuelle Finanzmarktkrise wieder an Aktualität gewonnen zu haben.

Insgesamt hat sich die Allfinanz im europaweiten Vergleich zum wichtigsten Vertriebsweg für Lebens- und Rentenversicherungen entwickelt. Die Banken dominierten zum Beispiel im Jahr 2006 diesen Vertriebsweg in Italien mit 59%, in Frankreich mit 64% und mit 72% in Spanien im Jahr zuvor. In Großbritannien und Deutschland hat sich die Allfinanz ebenfalls weiterentwickelt, lag aber mit einem Anteil von 20% in Großbritannien im Jahr 2006 und 25% im Jahr 2005 in Deutschland gegenüber den zuerst genannten Ländern weit zurück. In Großbritannien sind hierfür regulative Gründe und die erwähnte Komplexität der Produkte zu nennen, die für die zurückhaltende Entwicklung der Allfinanz zu vermuten sind. In Deutschland werden im Gegensatz dazu eher politische Gründe, wie fehlende steuerbegünstigte Lebensversicherungsprodukte für die Entwicklung, vermutet. Die oben erläuterten Gründe für die Situation der Allfinanz demonstriert eine bemerkenswerte Unterschiedlichkeit der Verflechtung von Banken und Versicherungen in beiden Ländern, die dennoch zu einer ähnlichen Entwicklung der Versicherungsmärkte geführt haben (Wong und Barnshaw 2007, S. 13).

### 5.2.3. Arbeitsbeziehungen und Arbeitsorganisation

Zu einem weiteren Grundelement des National Business Systems-Ansatzes zählen die Arbeitsbeziehungen und die Arbeitsorganisation, die das Management von Arbeitsbeziehungen sowie die Ausgestaltung der Arbeitsorganisation in den jeweiligen Gesellschaften beschreiben. Es erfolgt eine Differenzierung nach dem Grad der wechselseitigen Abhängigkeit von Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Diese Koordinations- und Steuerungssysteme beschreiben beispielsweise die Anonymisierung von Autoritätsrollen und Abhängigkeitsbeziehungen, die Aufgaben, Ausbildungs- und Rollenspezialisierung, die Differenzierung von Autoritätsrollen und Führungsfähigkeiten sowie die Dezentralisierung von operativer Kontrolle in Bezug zum Arbeitsplatz (Geppert et al. 2004, S. 382, Tempel und Walgenbach 2006, S. 18). Die einflussreichsten Faktoren auf die Arbeitsbeziehungen und die Arbeitsorganisation sind das Aus- und Weiterbildungssystem und das System der industriellen Beziehungen. Im Gliederungspunkt 5.1.4. (S. 96ff.) wurden diese in ihrer Besonderheit für die Versicherungsmärkte in Großbritannien und Deutschland bereits vorgestellt.

In Bezug auf die industriellen Beziehungen stellen die Versicherungsmärkte in beiden Nationalstaaten eine Besonderheit dar. In Großbritannien weisen die Arbeitnehmer im Finanzdienstleistungssektor, im Vergleich zu anderen Branchen, einen hohen Organisationsgrad auf. Dieser äußert sich durch Interessenvertretung in Form von *Staff Associations* auf Unternehmensebene. In Deutschland ist der Organisationsgrad in der Finanzdienstleistungsbranche eher schwach ausgeprägt, dennoch gelten auf Branchenebene ausgehandelte Tarifverträge für die Mehrheit der Beschäftigten. Als Verhandlungspartner auf betrieblicher Ebene hat sich der *Betriebsrat* etabliert und sich zu einem anerkannten Gesprächspartner der Geschäftsleitung entwickelt (Müller-Jentsch et al. 1997, S. 87). In beiden Ländern ergibt sich als Verhandlungsarena die Unternehmensebene, hier aber jeweils in unterschiedlicher Ausprägung: in Großbritannien im Stil des *Collective Bargaining*, kollektiver Verhandlungen auf Unternehmensebene, in Deutschland eher im Stil der Berücksichtigung der *Collective Voice*, d.h. der Berücksichtigung der Interessen der Beschäftigten, im Sinne des *corporatistischen Systems*.

Im Fall des Aus- und Weiterbildungssystems weisen die beiden Länder Unterschiede auf. Wie in Gliederungspunkt 5.1.4. (S. 96ff.) dargelegt, existiert in Deutschland für die Versicherungswirtschaft ebenso wie für alle anderen Branchen das duale Ausbildungssystem. Die Auswirkungen sind für die Unternehmen weit reichend. Mitarbeiter werden in der Regel nach ihren Qualifikationen ausgewählt und in zweiter Linie nach der Anzahl der absolvierten Berufsjahre bzw. Berufserfahrung. Dies wurde in einer Untersuchung für die Fertigungsindustrie empirisch belegt (Maurice 1986).

Ungeachtet dieser Gegebenheiten in den beiden Versicherungsmärkten lassen sich jedoch auch Differenzen in Bezug auf das Managementpersonal feststellen, die sich auf



die Versicherungsmärkte in Großbritannien und Deutschland übertragen lassen und von grundsätzlicher Bedeutung sind. Das Verständnis des Managementpersonals in Bezug auf die Legitimität von Macht ist in den beiden Nationalstaaten unterschiedlich. In Großbritannien legt das Management Wert darauf, als Generalist aufzutreten, der technisch nicht alle Einzelheiten beherrschen muss (Ganter und Walgenbach 2002, S. 171ff.). Entscheidend ist die Autorität, die mit der Hierarchiestufe und nicht mit der Expertise verbunden ist. Grund hierfür ist die relativ geringe Verbreitung von formellen Ausbildungsabschlüssen (Lane 1994, S. 86). In Deutschland, wo die Verbreitung von formellen Berufsabschlüssen ausgeprägt ist, ist die Legitimation der Managerautorität in weitem Maße mit formellen Abschlüssen verbunden. Viele Manager haben eine fachspezifische Ausbildung in Verbindung mit einem weiterführenden Abschluss, zum Beispiel Fachhochschul-, Universitäts- oder Fachabschluss. Beförderungen sind häufig zudem an Berufsjahren und Ausbildungsabschlüssen orientiert. Die berufliche Weiterentwicklung von Managern in Großbritannien wird eher durch einen Wechsel zu einem anderen Unternehmen herbeigeführt, als dass jemand aufgrund von längerer Betriebszugehörigkeit in eine höhere Position befördert wird (Ganter und Walgenbach 2002, S. 169ff., Lane 1994, S. 86f.).

Die für alle Branchen ähnliche Organisation des dualen Ausbildungssystems und der historischen Entwicklung der Aus- und Weiterbildung lässt in Deutschland eine Übertragbarkeit auf andere Branchen vermuten. Dies gilt ebenso für die gesellschaftliche Bedeutung dieser, die immer noch eine hohe Anerkennung genießt. Die Ausbildung ist für die Auszubildenden aller Unternehmen ähnlich strukturiert und mit vergleichbaren Inhalten bedacht. Die Anzahl der Ausbildungsverhältnisse in Deutschland in der Versicherungsindustrie betrug im Jahr 2005 insgesamt 14.126, im Jahr 2006 waren es 13.450. Pro Jahr schließen ca. 5.000 Auszubildende die Berufsausbildung zum Versicherungskaufmann/kauffrau ab (DIHK 2007a). Die Anzahl der Teilnehmer an Weiterbildungsprüfungen zum Fachberater/beraterin für Finanzdienstleistungen der Industrie- und Handelskammern betrug 2006 1.171 und im Jahr 2007 1037 (DIHK 2007b, S. 2). Beide Bereiche zeigen durch ihre hohe Anzahl an Teilnehmern ihre Bedeutung für die Versicherungsindustrie. Für Großbritannien ist die Situation eine andere, da die Mitarbeiter erst im Laufe ihrer Berufstätigkeit auf Weiterbildungsmaßnahmen, beispielsweise des CII in der Versicherungsindustrie, selbstinitiativ zurückgreifen und sich fortbilden. Zudem ist diese Form der Aus- und Weiterbildung privatwirtschaftlich kein allgemeiner Standard und speziell durch das CII für Angestellte in der Versicherungsindustrie organisiert.

Die Auswirkungen der aufgezeigten Unterschiede im Aus- und Weiterbildungssystem der beiden Länder sind weit reichend. Im Fall der Versicherungswirtschaft treten sie nicht so ausgeprägt wie in anderen Branchen auf, da das CII mit den angebotenen Abschlüssen einen anerkannten Standard im Versicherungsmarkt in Großbritannien setzt,

der in außergewöhnlicher Weise sogar internationale Standards in der Versicherungsbranche weitergibt. Diese ausgebildeten Arbeitnehmer sind eine wichtige Ressource für die Unternehmen und aufgrund der breit angelegten Ausbildungsinhalte flexibel in den Unternehmen einsetzbar. Die Mitarbeiterpolitik ist in deutschen Unternehmen, einschließlich der Versicherungsunternehmen, strukturiert und intern überwiegend konsistent, so zum Beispiel bei Anstellungen, Beförderungen, Vergütung und Arbeitsorganisation (Lane 1994, S. 88). Die Fluktuationsrate in deutschen Unternehmen und speziell der Versicherungsindustrie ist gering. Der durchschnittliche Abgang betrug in der Versicherungsindustrie innerhalb der letzten 10 Jahre (1998-2007) 5,98% (Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen in Deutschland 2008).

In Großbritannien ergibt sich ein anderes Bild. Die Durchdringung der Arbeitnehmer mit CII Abschluss in der Versicherungsindustrie ist geringer als die mit Ausbildung und Fachschulabschluss in Deutschland. Dies hat zur Folge, dass sich interne Strukturen in den Unternehmen weniger an formellen Kriterien orientieren können. Die Konsistenz bei Anstellungen, Beförderungen, aber auch in Vergütungsstrukturen und Arbeitsorganisation ist geringer als in Deutschland und mehr auf den einzelnen Arbeitnehmer und seine Position im Unternehmen bezogen. Hier hat auch die Organisation der Arbeitnehmer in Form der Staff Associations, wie oben dargestellt, einen Einfluss. Sie bewegt sich auf Unternehmensniveau und ist hauptsächlich auf die Vergütung konzentriert. Sie verfolgt weniger die Durchsetzung unternehmensweiter oder sogar industrieweiter Standards oder Strukturen. Der Zusammenhang zwischen den oben dargestellten Punkten besteht darin, ob Gesellschaften sich bei der Organisation der Arbeitskräfte hauptsächlich auf externe Arbeitsmärkte verlassen (vertrauen) oder die Arbeitnehmer intern stärker einbinden und ermutigen, sich in Bezug zum Arbeitgeber und dem Arbeitsplatz aus- und weiterzubilden. Während Großbritannien ein Beispiel eines auf externen, flexiblen und an eher kurzfristigeren Arbeitsverhältnissen ausgerichteten Arbeitsmarktes darstellt, repräsentiert Deutschland eine mittlere Stellung zwischen lang- und kurzfristig ausgerichteter Organisation von Arbeitskräften, die im Unternehmen stärker eingebunden werden und die auch intern im Unternehmen Weiterbildungsangebote annehmen (Whitley 1999, S. 38f., Lane 1994, S. 90, Maurice 1986, S. 34ff.).

### **5.3. Zwischenfazit zu den National Business Systems**

Zusammenfassend kann nach Whitleys Einteilung der National Business Systems das britische National Business System als ein in verschiedene, institutionell isolierte Arenen aufgeteiltes National Business System beschrieben werden. Es findet sich überwiegend in angelsächsischen Gesellschaften. Die Bedeutung der unabhängigen Versicherungsvermittler ist ausgeprägt. Die Rolle von Wirtschafts- und Interessenverbänden ist auf der Ebene des Gesamtmarktes hoch. Die Dominanz eines Verbandes in der Versicherungsindustrie, der über 90% der Unternehmen im Markt repräsentiert, lässt auf eine

gute Vernetztheit der Unternehmen auf der Ebene des Gesamtmarktes schließen. Für Teilmärkte ist die Bedeutung von Wirtschafts- und Interessenverbänden geringer. Die Selbstregulierung im Versicherungsmarkt ist hoch. Die industriellen Beziehungen zeichnen sich auf überbetrieblicher Ebene durch eine geringe Organisation und auf betrieblicher Ebene durch eine mittlere Organisation aus.

Britische Unternehmen werden im Vergleich zu Deutschland als institutionell isoliert beschrieben. Diese Bewertung beruht auf ihrem schwereren Zugang zu externen Ressourcen, zum Beispiel in Bezug auf Kapital aufgrund des hohen Anteils an Kapitalgesellschaften und in Bezug auf Arbeitskräfte aufgrund des schwächer ausgeprägten Aus- und Weiterbildungssystems. Sie sind daher mehr auf interne Ressourcen angewiesen, die aber häufig qualitativ und quantitativ nicht ausreichend sind. Als Folge aus der strukturellen Isolation der Unternehmen wird ein Ressourcen minimierender Einfluss festgestellt (Lane 1994, S. 90ff., Whitley 1999, S. 54ff.). Für die Versicherungsindustrie trifft dies für den Zugang zu Kapital zu, in Bezug auf die Arbeitskräfte jedoch nur in beschränktem Maße, da es anerkannte Institutionen der Aus- und Weiterbildung gibt, die den Markt mit gut ausgebildeten Arbeitskräften versorgen. Der Grad der Anteilnahme an der Entwicklung von Arbeitnehmerkompetenzen weist entsprechend dieser Situation eine mittlere Position auf. Hier ist aber die begrenzte Anzahl an gut ausgebildeten Arbeitskräften anzumerken, die einen Engpass für die Unternehmen bedeuten könnte und im Markt als *Skills Shortage* Problem bekannt ist.

Das deutsche National Business System kann als kollaboratives System beschrieben werden. Es findet sich hauptsächlich im kontinentalen West-Europa und in Skandinavien (Whitley 1999, S. 60). Das hat nicht zuletzt mit dem späten Einsetzen der Industrialisierung zu tun. Es ist eine Mischung von kleinen und großen Unternehmen im Versicherungsmarkt vorhanden, wenngleich die Anzahl der kleinen Unternehmen stark abgenommen hat. Die Tätigkeit unabhängiger Versicherungsvermittler ist unbedeutend und hat sich seit den Anfängen der Versicherungswirtschaft nicht bedeutsam verändert. Die Arbeitsbeziehungen zeichnen sich durch einen hohen Grad an Organisation aus. Das duale Ausbildungssystem kombiniert inner- und außerbetriebliche Ausbildung. Die beschriebenen Unterschiedlichkeiten werden in der nachfolgenden Abbildung nochmals zusammengefasst.

Abbildung 13: Die institutionellen Unterschiede der National Business Systems

	GB	D	Bemerkungen
<b><u>Charakteristika der Unternehmen</u></b>			
a) Einsetzen der Industrialisierung	früh	spät	
b) Grad der Eigentümerkontrolle	niedrig	mittel	
c) Bindung Manager zu Eigentümer	niedrig	mittel	
d) Grad der vertikalen Integration	mittel	hoch	
e) Grad der horizontalen Integration	mittel	mittel	zu c+d) D: mit abnehmender Tendenz; zunehmende Anzahl an Kapitalgesellschaften
<b><u>Organisation marktlicher Prozesse</u></b>			
a) Mischung kleiner und großer Unternehmen	gering	mittel	
b) Tätigkeit unabhängiger Versicherungsvermittler	hoch	gering	
c) Rolle von Wirtschafts- und Interessenverbänden	mittel	hoch	
d) Selbstregulierung im Markt	hoch	mittel	
e) Durchsetzung des Allfinanzvertriebes	mittel	mittel	zu a) GB u. D: zunehmende Anzahl großer, abnehmende Anzahl kleiner Versicherer
<b><u>Arbeitsbeziehungen und Arbeitsorganisation</u></b>			
a) Grad der Anteilnahme an der Entwicklung von Arbeitnehmerkompetenzen	mittel	hoch	
b) Fluktuationsgrad	mittel	gering	
c) Grad der Arbeitnehmerorganisation auf überbetrieblicher Ebene	gering	hoch	
d) Grad der Arbeitnehmerorganisation auf betrieblicher Ebene	mittel	hoch	

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Lane 1994, S. 91, Whitley 1999, S. 34.

Für das National Business System in Deutschland werden die Unternehmen generell als in die institutionelle Umwelt ihres Nationalstaates integriert beschrieben. Ihnen stehen dadurch viele Unterstützungsfunktionen zur Verfügung und ihr Zugang zu Arbeitskräften und technischem Wissen ist zu vorteilhaften Bedingungen möglich. Der Grad der vertikalen Integration ist hoch. Weiter sind sie nach Lane und ihrer Bewertung des National Business Systems in Deutschland in der Lage, ihre Ressourcen auf höchst produktive Weise zu kombinieren (Lane 1994, S. 90ff., Whitley 1999, S. 54ff.). Als Beispiele aus der Versicherungsindustrie können hier die Selbstorganisation durch die Verbände und Kammern, auch in Bezug auf die Aus- und Weiterbildung, und der hohe Anteil an Gegenseitigkeitsvereinen und öffentlich-rechtlichen Versicherern genannt werden. Neuere Entwicklungen betreffen die stärkere Dominanz von Aktiengesellschaften im Markt. Veränderungen betreffen hier das Eigentümer- und Manager-Verhältnis, den Grad der Eigentümerkontrolle und auch die institutionelle Eingebundenheit der Unternehmen in Deutschland.

Nach Whitley weisen National Business Systems eine hohe Beständigkeit auf. Falls es Veränderungen gibt, verlaufen sie seiner Meinung nach nur langsam und gehen von einer großen Anzahl von Akteuren aus. Die Veränderung einzelner Akteure wird nicht berücksichtigt. Gibt es in einem Nationalstaat eine enge Verzahnung von Institutionen,

kann es durch tief greifende Veränderungen, wie zum Beispiel grundlegende politische Reformen, zu einem Wandel des National Business Systems kommen (Tempel und Walgenbach 2006, S. 190). Wie aus den Ausführungen dieses Kapitels zu entnehmen war, ist die bisher häufig erfolgte Beschreibung des deutschen National Business Systems nicht mehr vollständig zutreffend. Das wurde von verschiedenen Autoren festgestellt (Lane 2005, Sorge 2005, Djelic und Quack 2005) und für die Versicherungsindustrie an ausgewählten Beispielen beschrieben. Insbesondere ergeben sich Änderungstendenzen innerhalb der institutionellen Bereiche für das Finanzsystem, vom Kredit basierten System hin zu einem Kapitalmarkt orientierten System, und für das politische System. In Deutschland und Großbritannien hat hier die Bedeutung des Nationalstaates während der letzten Jahrzehnte ab- und die Regulierung des Marktes im Rahmen der Europäischen Union zugenommen. Insgesamt führen die Veränderungen nicht zu einer abweichenden Einordnung der National Business Systems.

## 6. Veränderung und Kontinuität in der Versicherungswirtschaft

Im vorliegenden Kapitel erfolgt zunächst im ersten Teil der Erläuterungen die Beschreibung der Wahrnehmung der befragten Akteure in den Versicherungsmärkten. Diese ergibt sich aus der Beschreibung der von den befragten Experten wahrgenommenen Veränderungen und den hieraus entwickelten Aktivitäten in den Unternehmen. Danach werden die Untersuchungsergebnisse erarbeitet. Hier erfolgt eine Zusammenführung und Interpretation aller erarbeiteten Ergebnisse. Die Erläuterungen beinhalten eine Untersuchung des Akteurshandelns in Verbindung mit der Veränderung und Kontinuität auf gesellschaftlicher Ebene und eine Bewertung der Folgen unter Berücksichtigung der National Business Systems.

### *6.1. Die Wahrnehmung der Experten*

Die Beantwortung der ersten zwei Forschungsfragen erfolgt durch die Erläuterungen zu den Wahrnehmungen der Experten. Der Diskurs erfolgt in zwei Abschnitten. Zunächst wird die Einschätzung der Experten zu den allgemeinen Veränderungen im Markt beschrieben. Danach erfolgt die Einschätzung der Interviewpartner zu Veränderungen des Vertriebes im jeweiligen Nationalstaat und zur Versicherungsaufsicht. Die über die allgemeinen Veränderungen hinausgehenden Beschreibungen zur Versicherungsaufsicht und des Vertriebes erfolgen in Vorbereitung der Diskussion zur letzten Forschungsfrage, die sich auf die Auswirkungen der institutionellen Ausgestaltung in den beiden Nationalstaaten bezieht. Zum Abschluss werden die wahrgenommenen Veränderungen und die entfaltenen Aktivitäten zusammengefasst.

#### *6.1.1. Die Veränderungen in den Versicherungsmärkten*

Allen Experten wurde die Frage nach den für sie größten Veränderungen im Versicherungsmarkt gestellt. Wie in den vorangegangenen Kapiteln dargestellt, sind beide Märkte über den Zeitraum der vergangenen drei Jahrzehnte zunehmenden internationalen Einflüssen, vor allem durch die Gründung des Europäischen Binnenmarktes, ausgesetzt gewesen. Die Fragen wurden daher nicht unter Nennung der Internationalisierung des Versicherungsmarktes gestellt. Diese Vorgehensweise diente der Feststellung, ob auch internationale Veränderungen in der Wahrnehmung mit eingeschlossen werden.

#### *Entwicklungen im britischen Versicherungsmarkt*

Die Akteure in Großbritannien weisen eine hohe Konsistenz in ihren Ausführungen zu

den Veränderungen im Markt auf. Die Veränderungen im Markt werden als stark empfunden. Die Frage nach Veränderungen wurde oft mit der Nennung von konkreten Ereignissen, die häufig zu Wendepunkten im Markt führten, verknüpft. Der Versicherungsmarkt, und hier insbesondere der Londoner Markt, wird zunächst als generell international und offen gegenüber neuen Entwicklungen beschrieben. Konsolidierungstendenzen werden von allen Interviewteilnehmern als eine Veränderung über die letzten Jahrzehnte wahrgenommen. *«Consolidation has been going on from the early 70s in both companies and brokers. And it has not stopped»* (UK-3-U, Abs. 24). Als weitere Veränderungstendenzen, aber auch als Resultate aus der Konsolidierung, wird das Verschwinden bekannter britischer Marken wahrgenommen und der Übergang britischer Gesellschaften an ausländische Versicherer genannt. *«(...) mit Ausnahme bei den Großen, also Kompositen, (...) sind alle anderen in ausländische Hände geraten, fast ausnahmslos»* (UK-7-I, Abs. 60). Hieraus resultiert nach Auffassung eines Experten eine Polarisierung des Versicherungsmarktes: *«Also die zwei größten Anbieter haben zusammen über 50% des Marktes, und der Markt ist riesig (...) das unterscheidet den britischen Markt auch von den anderen»* (UK-7-I, Abs. 52). Die Gesellschaften, die früher im britischen Company Markt tätig waren, seien nicht mehr eigenständig oder im Laufe der Zeit verschwunden. *«(...) ich bin sonst eine Zeit lang über Land gefahren und dann hörte das plötzlich auf, weil die Gesellschaft weg war und die war weg und die war weg»* (UK-2-U, Abs. 19).

Als weitere Veränderung wird von den Experten die technologische Weiterentwicklung genannt, welche zu Veränderungen im gesamten Versicherungsmarkt geführt habe. In der Vergangenheit war dieses Zahlenmaterial in der heutigen Qualität und Quantität nicht vorhanden. *«Remember, this is 1971 and I told you what it was like in 1976, nobody had any data or anything. So, it perhaps would have been difficult for an actuary to work very assiduously at a general insurance industry in those days»* (UK-3-U, Abs. 65). Die technischen Veränderungen betreffen aber auch die im Markt existente Infrastruktur und unternehmensübergreifenden Systeme. Hiermit ist zum Beispiel ein Abrechnungssystem mit eingeschlossen, welches durch einen Verband im Londoner Markt für Mitglieder geschaffen wurde.<sup>92</sup> Ohne diese Entwicklungen wäre nach Ansicht einiger Marktteilnehmer der Londoner Markt im Vergleich zu ausländischen Versicherungsplätzen nicht mehr wettbewerbsfähig gewesen. *«The second big change in the last twenty to thirty years is the technological change. (...) I mean with the whole way the communications have developed. And the way that just processing technology has al-*

---

<sup>92</sup> Vgl. hierzu Gliederungspunkt 4.3.1. (S. 38ff.) und hier die Ausführungen zur IUA.

tered» (UK-5-U, Abs. 12). *«Inzwischen ist es so, dass beide Märkte eine gemeinsame Plattform haben, also praktisch ein gemeinsames Abrechnungssystem (...). Andernfalls hätte der Londoner Markt unheimlich viel verloren»* (UK-1-U, Abs. 44). Aber nicht nur die technische Seite, sondern auch die Arbeit des Führungspersonals wird als Veränderung, als Professionalisierung im Markt erwähnt. *«Managers were there to supervise what was going on. Tended to work sort of ten to four. Now you find managers sort of working eight to seven. It's a different world. And it's becoming much more professional»* (UK-3-U, Abs. 12). Aus der beschriebenen technologischen Weiterentwicklung wird die Veränderung hin zum Abschluss von Versicherungsverträgen auf rein technischer Basis genannt. Hierunter wird die genaue Berechnung und Bewertung des notwendigen Preises für ein bestimmtes Versicherungsrisiko angesehen. *«And if you do see business then on a strictly technical facultative basis. But not driving the market in your own name. So that is a significant change»* (UK-6-U, Abs. 45).

Alle britischen Experten nennen konkrete Ereignisse, die ihrer Meinung nach zu großen Veränderungen in der Versicherungslandschaft und für die Unternehmen, in denen sie tätig sind oder waren, beigetragen haben. Hierzu zählen die Konkurse zweier Gesellschaften. Diese Unternehmenszusammenbrüche wären in der Folge die Auslöser für die Neuorganisation der Aufsichtsbehörde gewesen. Als ein Grund für den Konkurs einer Gesellschaft wird das Versagen der Aufsichtsbehörde, zu diesem Zeitpunkt das Department of Trade and Industry gesehen. *«(...) it was a failure of (...) ? Yes, of prudential supervision»* (UK-5-U, Abs. 66). Die veränderte Regulierung im Markt nach der Umstrukturierung der Aufsicht wird als weiterer Wendepunkt von den Akteuren im britischen Markt genannt. *«Second major change, I suppose, for the UK at least, is regulation»* (UK-3-U, Abs. 9). Auf weiterführende Details zu den Aussagen der Experten zur Umstrukturierung der Versicherungsaufsicht wird im weiteren Verlauf dieses Gliederungspunktes gesondert eingegangen.

Die britische Politik zur Zeit der Premierministerin Margaret Thatcher wird ebenfalls als Wendepunkt genannt. In der Wahrnehmung eines Experten forderte Michael Heseltine<sup>93</sup> die Versicherungsunternehmen auf, mit anderen Unternehmen zu fusionieren. In seiner Argumentation seien die Unternehmen der Versicherungsbranche in Großbritannien nicht profitabel und groß genug, um international von Bedeutung zu sein. *«I am not sure exactly when it was, (...) perhaps some time in the late 1980s, when Michael He-*

---

<sup>93</sup> Michael Heseltine war zunächst Umweltminister (1979-1983) und dann Verteidigungsminister (1983-1986) im Kabinett Margaret Thatchers.



*seltine (...) gave quite a significant speech (...) at a time when you know the UK still had (...) half a dozen or so quite substantial players in the market, really saying that things had to change. I think most people regard it as quite a significant statement and it was really after that that a lot of mergers seem to happen. (...) and you know I think his point basically was: Well you may think that there are reasonable sized and successful companies in the UK-market, but you are not really very fit and not really large enough to play on the international scene in the way you need (...) and therefore you need to merge» (UK-5-U, Abs. 28 und Abs. 29).*

Die Schwankungen im Aktienmarkt, und hier konkrete Ereignisse mit deren Auswirkungen auf die Unternehmen in Großbritannien, werden als weitere Wendepunkte für den Versicherungsmarkt genannt. *«I think stock market volatility, I mean here in the UK, the stock market crash, black Thursday as it was called. Suddenly the revenue underwriting relying on high investment returns over night disappeared. (...) So there was a much greater drive to write for underwriting profit in his own right and the rest is icing on the cake as it was»* (UK-6-U, Abs. 52). Diese Einschätzung kann im Zusammenhang mit der Investmenttätigkeit von Versicherern gesehen werden, da durch die zeitverzögerte Auszahlung von Schäden in der Sachversicherung und die langfristige Anlage der Prämienzahlungen bei Lebensversicherungsprodukten die Unternehmen große Summen an den Kapitalmärkten investieren. Schwankungen an den Kapitalmärkten, und hier speziell der beschriebene Einbruch im Jahr 2000, hatten daher direkte Auswirkungen auf die investierten Bestände der Versicherer und damit auch auf den Profit der Unternehmen.

Als weiterer Wendepunkt wird von einigen Experten der Terroranschlag auf das New Yorker World Trade Center im September 2001, bezeichnet als 9/11, gewertet. Viele international tätige Versicherer und Rückversicherer erlitten hieraus Schäden und verteuerten daraufhin ihre Versicherungsleistung bei zukünftigen Vertragsabschlüssen. Der Terroranschlag fiel in eine Zeit des steigenden Preisniveaus im Rückversicherungsmarkt und des Firmenbankrotts von Enron in den USA. Hohe Preise werden im Rückversicherungsmarkt als harter Markt beschrieben. In dieser Situation steht den Unternehmen weniger Kapital zur Verfügung. Dieses wird möglichst optimal auf die zu zeichnenden Versicherungsrisiken aufgeteilt. Da für jedes gezeichnete Versicherungsrisiko von den Versicherungsunternehmen eine bestimmte Menge an Kapital zur Verfügung stehen muss, werden in einer solchen Marktsituation, in der das Kapital knapp ist, Risiken von den Versicherungsunternehmen selektiver gezeichnet. Ein weicher Markt bezeichnet eine Marktsituation, in der ausreichend Kapital bei den Versicherern vorhanden ist und auch Risiken gezeichnet werden, die gemäß der Versicherungstechnik knapper bemessen sind. Das bedeutet im ungünstigsten Fall, dass die Zahlungsverpflichtungen für die Deckung der eingetretenen Schäden einer höheren Summe entsprechen als die eingekommenen Prämienzahlungen. Im Fall des 09. September 2001 kam es in der Wahr-

nehmung der Experten zu einer Verstärkung des weltweiten Preisanstiegs der Versicherungsdeckungen. Ein Grund hierfür war die Höhe der Schadenszahlungen, die zu einer Kapitalverknappung in den Versicherungsmärkten führte. Ein weiterer Grund war der Versicherungszyklus, der sich zum Zeitpunkt des Ereignisses an einem Wendepunkt zu einem harten Markt befand. Diese Entwicklung verstärkte dadurch in der Wahrnehmung der Experten den Preisanstieg im Versicherungsmarkt zusätzlich. *«09/11 was a turning point (...). Because it coincided with a change from the soft market to the hard market. (...) So I really sensed a difference in mentality at that time»* (UK-8-V, Abs. 19). *«09/11 was quite a big event. But it was not just 09/11, it was also Enron and the cycle. The cycle is part of it, still»* (UK-8-V, Abs. 79). Mit dieser Bemerkung wird auch die enge Verknüpfung dieser Akteure mit Entwicklungen im Ausland aufgezeigt.

Ebenfalls als bemerkenswertes Ereignis für die britischen Marktteilnehmer werden die Untersuchungen des New Yorker Generalstaatsanwaltes Elliot Spitzer genannt, der ab 1998 in dieser Funktion tätig war. Er verfolgte um 2004 in den USA die Erzielung einer höheren Transparenz der Versicherungspraxis und eine bessere Dokumentation von Versicherungstransaktionen. Er verklagte hierzu exemplarisch Marktteilnehmer, so im Verlauf seiner Untersuchungen auch britische Makler, die in den USA tätig waren. *«And then there was the (...) investigations by Spitzer (...). He moved on to Broker's afterwards. Spitzer has been a bit of (...) turmoil»* (UK-8-V, Abs. 59). Als durch Spitzer verursachte Veränderungen wird auch die im Londoner Markt verfolgte *Contract Certainty* genannt. Contract Certainty beinhaltet das Vorliegen der vollständigen Vertragsdokumentation bei Vertragsabschluss. Sie veränderte die bis dahin übliche Praxis im Londoner Markt, bei Vertragsabschluss keine vollständigen Vertragsdokumente vorliegen zu haben. Die Basis der Versicherungsverträge waren bis zur endgültigen Unterzeichnung des vollständigen Vertrages zu einem späteren Zeitpunkt so genannte Versicherungsslips, in denen lediglich die Rahmenbedingungen des speziellen Risikos wie Preis und Geltungsgebiet und die Nennung allgemeiner Versicherungsklauseln ohne Wortlaut aufgeführt waren. *«There have been improvements driven perhaps even most recently, post-Spitzer. And much greater transparency, contract certainty has been a huge success despite much wailing and lashing of teeth by the practitioners: it can never happen, we'll never be able to do it. A lot of companies are showing close to a 100 per cent contract certainty now»* (UK-6-U, Abs. 8).

Die gesetzlichen Änderungen im Rahmen der Deregulierung spielten in Großbritannien eine untergeordnete Rolle. Die Veränderungen wurden nicht als Wendepunkt genannt und auf konkrete Nachfrage hin als ein Faktor der generellen Entwicklung hin zu einem mehr wettbewerbsorientierten Versicherungsmarkt beurteilt. *«The question is, where it's going from here, of course. And, there are, you know when you consider where to do business in another territory, there are a lot of considerations»* (UK-3-U, Abs. 109). *«My impression is, that the third directives have made things more competitive, yes. But*

*maybe because that's part of a general move in that direction anyway» (UK-8-V, Abs. 153). Möglicherweise wurde die Deregulierungsgesetzgebung innerhalb der Europäischen Union nicht als Änderung in Großbritannien wahrgenommen, da die Tarif- und Bedingungsfreiheit hier schon zu einem früheren Zeitpunkt eingeführt wurden. «Well, a very early change in that for the UK (...), I think, would be the demise of the tariff pricing system. Whereby the major companies used to agree pricing between them – and that was probably lost approximately thirty years ago, towards the end of the 70s, beginning of the 80s» (UK-3-U, Abs. 9). «It was simply governmental pressure, I think to prevent companies forming a cartel (...). I think there was, with the rate of inflation in the 70s, that affected the decisions, while it made the companies themselves more likely to want to disband the tariff system» (UK-3-U, Abs. 11).*

#### *Entwicklungen im deutschen Versicherungsmarkt*

Der deutsche Versicherungsmarkt hat sich, wie in den Kapiteln 4. und 5. beschrieben, über die letzten Jahrzehnte bis in die 90er Jahre des letzten Jahrhunderts kontinuierlich und gleichförmig entwickelt. Die Marktverhältnisse waren, wie dargelegt, reguliert. Erste Verschiebungen brachte zunächst die Wiedervereinigung Deutschlands im Jahr 1990. Die Vollendung des europäischen Binnenmarktes und die veränderte staatliche Aufsicht brachten weitere Veränderungen für den deutschen Versicherungsmarkt (Farny 2007, Wein 2001, S. 486ff.). Die Akteure im deutschen Markt haben analog zu dieser empirisch beobachtbaren Entwicklung für die vergangenen Jahrzehnte überwiegend geringe Veränderungen im Versicherungsmarkt wahrgenommen. *«(...) wobei das geht ganz langsam. Also einen deutschen Markt ändert man nicht so über Nacht. Er ist einfach zu alt und zu solide» (D-2-U, Abs. 57). «Aber in den nächsten 20 bis 30 Jahren, also solange ich noch lebe, da sehe ich keinen Riesenunterschied. Ich glaube, es wird immer noch einen deutschen Markt geben. Es wird natürlich einen Interchange mit Märkten immer geben» (D-2-U, Abs. 99). Wenn Veränderungen wahrgenommen wurden, werden diese als langsame Entwicklungen beschrieben, die mit der Zeit stattfanden. «Es war ein schleichender, aber ein langsamer Prozess, (...) also es war so ein Nach-und-nach-Prozess» (D-5-U, Abs. 71). «Das war in den letzten Jahrzehnten eine sehr harmonische, stetige Entwicklung» (D-8-V, Abs. 12). Eine zunehmende Konzentration und Konkurrenz im Markt wurde allerdings auch von den deutschen Experten wahrgenommen. «Die Konkurrenz ist sicher größer geworden. Der Wettbewerb ist größer geworden» (D-9-A, Abs. 46). «Es gibt immer noch, ich glaube, in Deutschland eine Vielzahl von Gesellschaften, also kleinere VVAGs, aber ich würde sagen, bei den großen Gesellschaften im Leben- und Nichtlebensbereich da gibt es eine Konzentration» (D-2-U, Abs. 13). Ein Akteur empfindet dagegen größere Veränderungen im deutschen Versicherungsmarkt, die das Kapital in Versicherungsunternehmen und die Berechnung der Preise in Abhängigkeit hierzu betreffen. «Dass ein ganz anderer Wettbewerb ent-*

standen, das ganze Thema Kapitalexpansion, Verzinsung von bereitgestelltem Kapital, Return on Equity, dass das einen ganz anderen Stellenwert bekommen hat» (D-7-I, Abs. 7). Eine weitere Änderung betrifft das Auffangen von in Schwierigkeiten geratene Versicherungsgesellschaften oder Teile ihrer Versicherungsportfolios. Der Automatismus, der ein Auffangen von in Schwierigkeiten geratene Unternehmen oder Teile ihres Vertragsbestandes durch andere deutsche Versicherungsunternehmen bedeutete, wird als nicht mehr selbstverständlich wahrgenommen. *«Also ich meine, früher haben wir immer gesagt, ein Versicherer kann bei uns nicht Pleite gehen, weil, wenn das passieren würde, dann wird er halt übernommen, dann schluckt den irgendeiner, das ist einfach wegen der Reputation besser. Und wir haben ja jetzt vor ein paar Jahren gesehen, als da eine Gesellschaft ins Strudeln kam, war plötzlich die Bereitschaft, das Ding aufzufangen, im deutschen Markt nicht da. Ziemlich dumm eigentlich, weil erstens Mal hat's der Reputation geschadet und zweitens war es überhaupt kein Thema»* (D-6-U, Abs. 47). *«Das gibt's noch. Man muss halt, nach wie vor, Unternehmen finden, die bereit sind, Bestände zu übernehmen. Nicht jeder Bestand ist so, dass sie den gerne haben möchten»* (D-8-V, Abs. 34).

Internationalisierungswellen werden als Wellen im kleineren Maßstab beschrieben, die aber keine größeren Auswirkungen hatten: *«Und das kommt eher aus den 80ern, dass man da so eine Welle der Internationalisierung hatte im kleinen Maßstab, mit kleinen Gesellschaften, weil man sich dort verbreitern wollte, aus dem deutschen Markt heraus. Und die sind dann in der Phase vielleicht ab 1990 bis 2000 sind die ja (...) alle wieder dicht gemacht worden (...)»* (D-3-U, Abs. 25). Die Aktivitäten ausländischer Versicherer im deutschen Markt werden auch als minimal beschrieben. *«So also, es war ein sehr geschützter, ein sehr behüteter Markt, es gab praktisch keine ausländischen Versicherer, mit ganz wenigen Ausnahmen, die wurden aber nicht so als ausländisch empfunden»* (D-6-U, Abs. 21). *«Na gut, es kommen einige Ausländer auf den Markt. Das ist verstärkt worden, sicherlich. Einige ziehen sich auch wieder zurück, weil sie nicht den Erfolg haben, den sie sich eigentlich überlegt und man sich ausgedacht hat»* (D-1-U, Abs. 16).

Eine weitere Veränderung betrifft das Verhältnis der Führungskräfte zueinander und die Aufgabenstellungen der Führungskräfte in den Unternehmen. *«Führungsgremien haben früher kollegialer auch mit den Risiken, die drin liegen, (...) in Freundschaft zusammengearbeitet. Heute arbeiten Führungsgremien distanzierter, vorsichtig formuliert, distanzierter miteinander und gehen distanzierter miteinander um, der Ton ist kühler»* (D-5-U, Abs. 73). *«Auch mittlerweile ist die Assekuranz insofern anders, früher wurde eben viel miteinander geredet und heute wird mehr miteinander gekämpft»* (D-6-U, Abs. 49). *«Wir waren (...) noch ein ganz guter Teil unserer Obersachbearbeiter zugleich. Wir haben uns auch um die sehr vielen Dinge des täglichen Bereiches gekümmert und konnten es auch, weil wir eine Ahnung davon hatten (...). Vorstände heute*

*arbeiten ganz anders (...). Möglicherweise können sie es auch gar nicht mehr, jetzt nicht vom Können, fachlichen Können her, sondern weil die Aufgabenstellungen andere sind und die Zeitfragen andere sind, wenn ich nur überlege, was heute an Diskussionen um den gesamten Bereich der Datenverarbeitung in den Gesamtvorständen läuft, das ist bei uns nie `ne Frage gewesen» (D-5-U, Abs. 73).*

Zu Wendepunkten im Markt befragt, wurden von den deutschen Experten nur wenige konkrete Ereignisse genannt. Ein Herausragendes jedoch, das immer Erwähnung findet, ist die Deregulierungsgesetzgebung der Europäischen Union und hier insbesondere die Einführung der Dienstleistungsfreiheit. *«Ganz wichtige Veränderung Liberalisierung. Das heißt, Wegfall der Tarife, also Tariffreigabe Mitte der 90er Jahre. Ein ganz entscheidender Faktor. Und damit verbunden natürlich ganz viele andere Dinge (...)» (D-7-I, Abs. 7). «Die Deregulierung hat zu mehr Wettbewerb bei Produkt und Preis in Deutschland geführt, hat das Prämienniveau tendenziell in den Keller gebracht. (...) man ist beweglicher geworden und nicht mehr so bürokratisch, es gibt keine Versicherungsbeamten mehr, die es früher gab. Es gibt nicht mehr die Oberinspektoren, die Inspektoren bei dem Versicherungsunternehmen, die es ja alle gab. Das ist schon ein Ergebnis der europäischen Deregulierung» (D-8-V, Abs. 66). Die Auswirkungen der Deregulierungsrichtlinien werden teilweise auch als graduell empfunden oder als Ereignis, welches keine Veränderungen nach sich zog. «Ich meine, es ist halt so schrittweise so gewesen, dass der Markt sich geöffnet hat» (D-6-U, Abs. 27).*

Ein weiterer mit der Einführung der Deregulierung verbundener Punkt ist das so genannte Kartellverbot. Dieses sieht nach Art. 85 des Vertrages zur Gründung der Europäischen Gemeinschaften aufeinander abgestimmte Verhaltensweisen mit dem gemeinsamen Markt als unvereinbar an und verbietet sie. Ab 1987 galt es für die Versicherungswirtschaft uneingeschränkt<sup>94</sup> (Müller 1995, S. 56f.). Die deutschen Akteure beschreiben es als einschneidende Veränderung, die einen Paradigmenwechsel weg von enger Kooperation und regem Austausch zwischen den Marktteilnehmern hin zu einem totalen Verbot des Austausches verursachte. Die neue Situation wird nicht als Verbesserung wahrgenommen, sondern aufgrund der abnehmenden Transparenz als Verschlechterung für die Verbraucher. Diese könnten aufgrund der Vielfältigkeit der Produkte nicht mehr erschöpfend vergleichen. Des Weiteren würde die mangelnde Absprache bei der Zeichnung industrieller Risiken nicht mehr unbedingt zur optimalen Deckung der Risiken

---

<sup>94</sup> Der Europäische Gerichtshof erklärte am 27.01.1987 das Kartellverbot auch für die Versicherungswirtschaft als in vollem Umfang anwendbar (Müller 1995, S. 56f.).

führen. *«Natürlich fand da `ne Absprache von großen Risiken statt. Aber zum Schutze ja auch letztendlich, für mein Verständnis, des Endverbrauchers. (...) So, da wurden ja praktisch Risiken diskutiert. Da saßen die Rückversicherer am Tisch, da saßen die Erstversicherer am Tisch, alle Beteiligten, die Makler im Zweifel auch noch. Und da wurde diskutiert, wie mach ich das Ding a) versicherungsfähig, sprich Brandschutz und b) für welchen Preis machen wir das. Natürlich war das `ne Kartellabsprache»* (D-1-U, Abs. 50).

Im deutschen Versicherungsmarkt existierte auch eine offiziell etablierte Kommunikation, die von der Aufsichtsbehörde bis zum Kartellverbot toleriert wurde. So gehörten die vom Verband in der Bedingungskommission entwickelten so genannten Verbandsempfehlungen zu den Diskussionsgrundlagen zwischen Aufsichtsbehörde, Verband und Versicherungsunternehmen. *«(...) und das war ja so, es gab ja viele Arbeitskreise, auch der Verband hatte ja Arbeitskreise. Heute insbesondere die Großen lassen ihre Leute ja gar nicht mehr hinfahren, weil das könnten ja indirekte Absprachen sein»* (D-1-U, Abs. 52). Auch von Unternehmen erarbeitete Vorlagen gingen in die Fachdiskussion der Aufsichtsbehörde ein. *«Der Fachausschuss und da waren damals mehrere Versicherer dieser Sparte drin, und am Abend vorher haben die (...) sich schon mal zusammengesetzt, haben sie so die großen Richtlinien bestimmt (...)»* (D-5-U, Abs. 65). *«(...) ja, die Phase, die reichte noch bis in die 90er Jahre rein, wo es genehmigte Kartelle gab, also, es war ja nicht unanständig bei den Versicherern in diesen Jahren sich abzusprechen über das Vorgehen (...), das ist dann im Laufe der Zeit alles anders geworden. Und in den späteren 90er Jahren, als es dann eben nicht mehr so war, war es also für viele Versicherer offenkundig schwierig, sich daran zu gewöhnen, dass man sich jetzt nicht mehr alles untereinander absprechen durfte»* (D-6-U, Abs. 21).

Der ehemals eng verzahnte deutsche Versicherungsmarkt, der einen hohen Grad an informeller Kommunikation aufwies, ist in der Wahrnehmung der Akteure unpersönlicher geworden. *«Bei uns ist das Geschäft noch ganz anders gemacht worden. Da hat man gesagt, welche Prämie brauchen wir und hat darüber Zahlen ausgetauscht, interne statistische Zahlen, und hat gesagt ok, so machen wir das und dann waren das ja Verbandstarife»* (D-5-U, Abs. 75). *«(...) wo der Verband hingegangen ist und hat den Mitgliedsunternehmen, ganz egal wie klein oder groß die waren, die Marktdaten zur Verfügung gestellt, (...) auf der Datenbasis, die den ganzen deutschen Versicherungsmarkt betraf, (...) und dann hat ein Versicherungsunternehmen angefangen und hat damals als erstes seine Daten vom Markt gezogen und gesagt, die stelle ich nicht mehr zur Verfügung für die Kleineren, (...) und das war schon ein Riesenschritt. Und damit fing's an. (...) der Verband hat bis Mitte der 90er Jahre für alle so ein bisschen so (...) sie umsortiert hat und mit Daten verfüttert hat und gesagt hat, wie die Versicherungsbedingungen aussehen usw. (...) es gab ja eigentlich nur einen Präsenzwettbewerb über die Vertreter und nicht über die richtigen Konditionen»* (D-7-I, Abs. 15 und Abs. 16). Die ein-

zige Möglichkeit, sich weiterhin noch informell auszutauschen, wird von einigen Akteuren in der Weiterbildung gesehen. *«Das ist Weiterbildung, aber im Grunde, der Nebeneffekt ist, dass man die eben wie Versicherer, Makler, andere Interessenten zusammenbringt, ja (...). Solche Sachen darf man natürlich auch nicht unterschätzen»* (D-1-U, Abs. 60).

Zusätzlich zu der Kommunikation über geschäftliche Interessen werden auch Auswirkungen auf persönliche Beziehungen festgestellt. *«(...) es ist schon schwierig, wenn sie wie die Leute damals Jahrzehnte lang zum Teil ein gewisses, ja, Geschäftsgebaren haben, plötzlich zu sagen, ne das geht nicht mehr. Vor allen Dingen, weil die, so unglaublich sich das vielleicht auch anhört, häufig ja persönlich befreundet sind, diese Leute (...) Und das waren so Zeiten, Mitte der 90er Jahre, wo das begann, dass man sagt, wir müssen dafür sorgen, dass wir also bei den Handys, bei den Autotelefonen also, keine Registrierung der Anrufe durchführen lassen, bei den Telefonnetzbetreibern und solche Dinge. Weil man weiß ja nie, wann da irgendwas kommt (...) und dann habe ich also vielleicht gerade den Kollegen angerufen, weil ich mit dem Golf spielen will, und da kommt das Amt und sagt, ihr habt euch da abgestimmt und jetzt beweisen Sie mal, was da wirklich war (...) also das war schon 'ne große Veränderung, denke ich mal, für die Assekuranz (...)»* (D-6-U, Abs. 55). Die informelle Kommunikation ist nach wie vor zwischen den Akteuren im deutschen Markt existent, nimmt jedoch andere Wege. *«Die Netzwerke haben sich überhaupt nicht verändert, aber man geht anders miteinander um, ja. Also, dieses richtig brutale miteinander Kungeln, das machen die Leute nicht mehr mit»* (D-3-U, Abs. 125).

Als eine zunehmend wichtigere Einflussgröße im Versicherungsmarkt wird auch der Aktienmarkt eingeschätzt, der zu gewissen Zeitpunkten besonders in den Blickpunkt rückte. *«Und dann sind auf einmal Dinge passiert, wie Anfang der 2000er Jahre, dass die Aktienmärkte weg brechen und auf einmal die Unternehmen sehen, dass die Lebensversicherung nicht mehr so ein ganz einfaches Geschäft ist, wo man nur Geld einnehmen muss, verbuchen muss, und die Profite sind garantiert. (...) Dass dann die Versicherungstechnik eine Sache ist, aber das Asset Management auf einmal das ist, was entscheidet, ob ich überlebe oder nicht»* (D-7-I, Abs. 8). *«(...) man hat auch immer 'ne ziemlich hohe Aktienquote gehabt. Wenn der Aktienmarkt dann so abschmiert wie 2001-2002, dann hab ich auf einmal ein Riesenproblem»* (D-7-I, Abs. 10). Eine weitere Veränderung im deutschen Markt betrifft die Überkreuzbeteiligungen von Unternehmen, die für Deutschland in der Vergangenheit typisch waren, in Großbritannien aber nie Verbreitung fanden: *«(...) es gibt kein Ringfencing von englischen Gesellschaften. In Deutschland war das früher, gut ich meine, in Deutschland hat, die Deutsche Bank hatte alle Beteiligungen (...), das ist jetzt aufgebrochen»* (UK-1-U, Abs. 72).

Der überwiegende Teil der beschriebenen Veränderungen im Markt wird nicht als Folge aus bestimmten Ereignissen, d.h. Wendepunkten beschrieben. Wenn bestimmte Ereignisse genannt werden, betreffen sie Teile des Marktes und werden als nur geringfügig beeinflussende Veränderung beschrieben. *«Und von daher, also, wenn man sich das anguckt, also, diese eine Gesellschaft ist natürlich schwer, schwer in die Knie gegangen, aber sonst hat es in Deutschland ja nicht viele Fälle gegeben, wo die Versicherer Probleme gehabt haben (...)»* (D-7-I, Abs. 60). *«Ein anderer Punkt war natürlich, ein ganz wichtiger Punkt im deutschen Versicherungsgeschäft, der Wegfall der Monopole. Wir haben halt hier bis in die 90er Jahre rein die Monopole der öffentlich-rechtlichen Versicherer, (...) und das hat natürlich die öffentlich-rechtlichen Versicherer in vielen Bereichen getroffen, wo sie auf einmal im Wettbewerb standen mit den Privatgesellschaften»* (D-7-I, Abs. 17).

Aus deutscher Perspektive stellten sich die Veränderungen im britischen Versicherungsmarkt im Vergleich zum deutschen Markt als dramatisch dar. *«Also diese ganze Entwicklung und diese Kultur bestand in den 80er Jahren eben in M&A [Mergers and Acquisitions] und Aktivitäten, und zwar in einer Stringenz, in einer ja, Stringenz, gnadenlos will ich jetzt nicht sagen dazu, aber auch gelegentlich gnadenlos. Übernehmer war immer eine bestimmte Gesellschaft und Opfer waren immer die Übernommenen und zwar diskussionslos. (...) anders, als es hier in Deutschland durch das Konsensprinzip Mitbestimmung usw. möglich war und möglich ist»* (D-4-U, Abs. 111). Auch von britischen Akteuren werden die Veränderungen im britischen Versicherungsmarkt als einschneidender beurteilt als die Veränderungen im deutschen Versicherungsmarkt. *«Also aber, ich glaube, wenn einer, der 30 Jahre abwesend wäre, irgendwo auf'm Mond oder so, jetzt zurückkommen würde nach Deutschland, es gäbe Änderungen, aber nicht Veränderungen oder Verwandlungen. Er würde eigentlich die Landschaft, was die Erstversicherung anbetrifft, erkennen. Ok, Änderungen. In Großbritannien eigentlich nicht»* (UK-7-I, Abs. 120). Weiter stellt ein britischer Experte über den Markt insgesamt, einschließlich des britischen und deutschen Marktes, und hier den Bereich der Rückversicherung, fest: *«Yeah, it's (...) it's a much more realistic world now. (...) You have discussions that you'd have never had before. In terms of what clients say to our company, what we say to clients. It's not a gentlemen's club any more. It's real business and harsh things are said, I suppose. Everyone's looking after their own returns, everyone has their own shareholders that need feeding»* (UK-6-U, Abs. 73). Jeder Versicherer sei für den eigenen Gewinn verantwortlich und hat sich gegenüber seinen Anteilseignern zu rechtfertigen.



### Veränderungen der Vertriebsstrukturen

Über Veränderungen der Vertriebsstrukturen wurde überwiegend von den britischen Experten berichtet. Die deutschen Interviewpartner sehen keine großen Bewegungen in der Zusammensetzung der Vertriebskanäle.

Von den britischen Experten wird die Veränderung der Vertriebswege als eine der einschneidenden Veränderungen im Markt genannt. Als Folge hieraus wird ein verändertes Kaufverhalten der Versicherungskunden festgestellt. *«(...) there's been a big change in buying patterns in the way that I've described (...)»* (UK-5-U, Abs. 12). Der Markt hat sich verändert und hat zu neuen, inzwischen etablierten, Vertriebswegen gefunden. *«I mean, in the old days people were stuck with their insurer they signed up flat rate insurance. Now they shop around, for motor and household. They really do. And that has had a tremendous effect on rates, the segmentation of the market, you know»* (UK-9-A, Abs. 40). Die Gründung des ersten Direktvertriebsversicherers Ende der 1980er Jahre wird von fast allen Experten in Großbritannien als der Beginn großer Veränderung und als Wendepunkt des gesamten Marktes wahrgenommen. Sie wird als Auslöser für das veränderte Kaufverhalten der Verbraucher über Telefon- und Internetvertrieb eingeschätzt. Weitergehend wird Unruhe im Markt genannt, die diese Vertriebsart bei den in Großbritannien weit verbreiteten unabhängigen Maklern verursachte. *«(...) direct selling has made a huge difference (...). And of course cutting out the intermediaries didn't go down at all well with the broking fraternity»* (UK-9-A, Abs. 44). *«I mean a complete face change with regard to the way the product is sold. And it used to be the case that mostly it was sold by people going into an insurance office, now it is sold very substantially either on the internet, or going back a few years, over the telephone»* (UK-5-U, Abs. 12).

In Deutschland dagegen hat sich in der Wahrnehmung der Akteure der Vertrieb der Versicherungsprodukte in den letzten Jahrzehnten nicht gravierend verändert. *«Aber der Vertrieb ist im Grunde immer gleich geblieben auf der Basis Freiberuflicher, und wenn das Wachstum stimmt, dann läuft der Vertrieb»* (D-5-U, Abs. 36). Auch die Beschreibung der Verbraucher wird von den befragten Experten als stabil und nicht wechselfreudig beschrieben. *«(...) da ist die Lethargie da, die sagt, warum soll ich weggehen, wenn ich nicht deutlich Geld spare zum Beispiel und mich einer drauf aufmerksam macht. Oder ich bin mit dem Versicherer unzufrieden, weil ich mich über einen Schaden geärgert habe oder wie auch immer. Ansonsten würde er nie auf die Idee kommen. Oder wie viel Leute heute noch sagen, ich bin bei dem Sohn von dem Meier versichert, meine Eltern waren bei dem Meier schon versichert und jetzt macht der Sohn die Agentur weiter»* (D-1-U, Abs. 30). *«Und das heißt also, irgendwo eine Gesellschaft, die beheimatet ist in irgendeiner Großstadt und dann irgendwo versucht, auf dem Lande Policen zu verkaufen, hat halt einen anderen Charme als mein öffentlich-rechtlicher Feuerversi-*

*cherer, der seit ewig und drei Tagen die Familie von Kurt um die Ecke hat und die eine Versicherungsagentur betreibt» (D-7-I, Abs. 33).*

Die britischen Interviewteilnehmer beurteilen die deutschen Vertriebsstrukturen als unterschiedlich zu den britischen. Sie beschreiben den Vertrieb in Deutschland als geschlossen für ausländische Marktteilnehmer und als unflexibel, was die Wechselbereitschaft der Kunden betrifft. *«Ich glaube eher, dass die Vertriebswege nicht so oder die Vertriebsstrukturen nicht so flexibel sind (...) und gegen ihren Vertrieb irgendwas zu machen, ist fast unmöglich (...). Der hat immer ein Eigenleben gehabt, dieser Vertrieb» (UK-2-U, Abs. 25 und Abs. 27). «Also gut, man kann sagen, also das Agentennetz war nie so tief verwurzelt in Großbritannien wie es in Deutschland der Fall war» (UK-7-I, Abs. 56).* Auch die deutschen Experten beschreiben die großen Differenzen zwischen den beiden Versicherungsmärkten. *«Allein Vertrieb. Es gibt in Großbritannien so gut wie keinen unternehmensbezogenen Vertrieb. Also, der klassische deutsche Ausschließlichkeitsagent zum Beispiel. Das gibt's in Großbritannien so gut wie nicht. Wenn Sie hier auf der High Street rauf und runter gehen, da sind Versicherungsmakler, aber da sehen Sie kein Vertreterbüro (...). Von daher ist das schon mal ein Riesenunterschied, was die ganzen Vertriebswege angeht» (D-7-I, Abs. 112).*

#### *Veränderungen der staatlichen Aufsicht über die Versicherungsunternehmen*

Die Wahrnehmung der Akteure in Bezug auf die Finanzmarktaufsicht beinhaltet die jeweiligen Vorgängerorganisationen der heutigen Finanzmarktaufsicht und die heutigen Organisationen in den beiden Ländern.

Die britische Finanzaufsicht hat sich in der Wahrnehmung der Experten im britischen Versicherungsmarkt über die letzten Jahrzehnte verändert. *«Und das würde ich sagen, wenn Sie das mal vergleichen zwischen 1980 und 2000, das ist also, ich würde mal sagen, schon eine dramatische Wandlung, die in England stattgefunden hat, die in Deutschland jetzt so langsam nachvollzogen wird. Aber längst nicht so, wie es in England war» (UK-2-U, Abs. 147).* Nach der Neuorganisation der britischen Versicherungsaufsicht habe sie sich von einer nicht eingreifenden Aufsicht zu einer wesentlich aktiveren und steuernden Aufsichtsbehörde gewandelt. *«Also früher waren die Aufsichtsbehörden ein zahnlöser Tiger (...). Das war überhaupt kein Problem, in England 'ne Gesellschaft zu gründen und eine Gesellschaft hier zu haben. Und die Aufsichtsbehörden haben eigentlich jahrelang fast überhaupt nichts gemacht. (...) Das hat sich, (...) nach diesen Insolvenzen dann doch erheblich gewandelt, und die haben eine wesentlich aktivere und (...) so 'ne steuernde Rolle übernommen» (UK-2-U, Abs. 147).* Die aktivere Rolle der FSA (Financial Services Authority) wird nach Ansicht eines Experten auch durch kompetentere Mitarbeiter der Aufsichtsbehörde gestärkt. *«(...) die*

*Kompetenz in der FSA hat wahnsinnig zugenommen. Also die Leute, wirklich, die haben Ahnung, die wissen genau, was sie wollen. Ja und ich meine, die lassen, also die Unternehmen zittern»* (UK-1-U, Abs. 161). Zusammenfassend wird das als eine Verschiebung der Verantwortlichkeiten durch einen Experten beurteilt. Früher hätte das Aufsicht führende Department of Trade and Industry unterstützend gewirkt. Die Kriterien der Aufsicht seien klar definiert gewesen. Heute hätte sich das geändert und die Manager müssten nun eigenständig ohne Unterstützung der Aufsicht die wichtigsten Risiken identifizieren und ihre Solvabilität bewerten. *«DTI used to be more like the Canadian system. They would respond, they would tell you what they think. It's the new regulators that won't. Because of their targeting principles based regulation. And that puts the owners probably where it belongs of course, with management to identify risk, to identify their solvency requirements etc.»* (UK-3-U, Abs. 54). Ein befragter Experte hebt die Bedeutungsveränderung der staatlichen Aufsicht in Großbritannien hervor. Nach seinem Empfinden orientierten sich die Unternehmen in der Vergangenheit kaum an den Anforderungen der Aufsichtsbehörde. Die Versicherungsunternehmen wären besser kapitalisiert gewesen als es gefordert worden wäre. Heute stellten die Anforderungen der Aufsicht die entscheidenden Kriterien für die Solvabilität und das Management der Unternehmen dar. *«I think the other big trend actually relevant to regulation is the way that twenty or thirty years ago companies were well ahead of, the standard of management in companies was well ahead of what the regulator demanded in those days. Regulation was very rudimentary (...). What's happening today is that the regulator and the regulation is in many cases in my view the leading management practice»* (UK-5-U, Abs. 59 und Abs. 61).

Beklagt wird von mehreren britischen Akteuren die Steigerung der unternehmensinternen Kosten durch die neuen Anforderungen der FSA. So sei der interne Zeitaufwand für die Erarbeitung der geforderten Informationen erheblich gestiegen, aber auch die Gehaltskosten für Angestellte, die mit der Bereitstellung der Daten, so zum Beispiel Aktuar, beschäftigt seien. *«I think, it has required a large number of people to be employed. Simply to meet the requirements for documentation»* (UK-3-U, Abs. 58). *«So it's useful (...), but having to meet a regulatory timetable means that we have to, as a company, employ the sort of resources that a company ten times our size would have to employ on that. (...) It's causing our expenses, part our expenses to be much higher in relation to our premium than a larger company would be»* (UK-3-U, Abs. 56).

Einige der befragten Experten gehen noch weiter und sprechen von einer Überregulierung der britischen Versicherungswirtschaft durch die heutige Aufsichtsbehörde. Diese Entwicklung hin zu immer strengerer Regulierung sei allerdings auch nach den Untersuchungen des New Yorker Generalstaatsanwaltes Spitzer weltweit zu finden. *«I mean there's a lot of criticism with the regulator at the moment of being. I think all over the world, that post-Spitzer there is a definite feeling that we're almost overregulated»*

(UK-6-U, Abs. 22). Die Überregulierung wird auch auf die Anforderungen der FSA gegenüber der Bonität der Rückversicherer, welche als Vertragspartner von den Erstversicherern genutzt werden, genannt. Hier wird sie als ein Eingriff in den freien Wettbewerb genannt. *«(...) die geht, wenn man so will, ist sie, greift sie in den Wettbewerb ein. Sie zwingt Unternehmen, nach anderen Kunden zu suchen, also nach anderen Rückversicherern»* (UK-1-U, Abs. 171). Auch die durch die FSA eingeführte persönliche Verantwortung der Unternehmensvorstände für die Vorkommnisse im Unternehmen wird als starker Eingriff in unternehmensinterne Vorgänge wahrgenommen. *«(...) die Aufsichtsbehörde überträgt jetzt alles auf den Gesamtvorstand (...). Und mein Vorstandskollege hat mir letzts mal (...) gesagt, sagt er, ich geh dafür nicht ins Gefängnis, in meinem Alter sowieso nicht »* (UK-1-U, Abs. 177 und Abs. 179). Nach Einschätzung eines deutschen Akteurs, der als Verantwortlicher durch die FSA befragt wurde, greift die Art und Weise der Prüfung durch die Aufsicht in die Persönlichkeitsrechte des Einzelnen ein. *«Ich kann Ihnen nur eine nette Geschichte erzählen dabei. Die Aufsicht wollte, ich bin der Aufsichtsratsvorsitzende, und da wollten die mit dem Boardpräsident sprechen. Und da waren (...), zwei Leute, drei Leute da, jetzt hieß es, jetzt wollen wir mit ihnen mal quatschen, also persönlich sprechen im Besprechungsraum. Hab' ich gesagt, ja, können wir gerne machen. Und da kommt der Geschäftsleiter, kommt bitte mit, denn der weiß natürlich besser Bescheid als der Präsident, hab' ich gesagt. Nein, sie alleine und dann saß ich da. Da saßen drei Leute, und nach zwei Minuten fühlte ich mich wie in einem Wildwestfilm. Die hatten ihre Revolver auf den Tisch gelegt und haben mich behandelt in einer Art und Weise, dass ich – also ich bin natürlich ruhig geblieben und hab' Auskunft gegeben und habe die Pistolen auf dem Tisch nicht gesehen, ja. Aber es war, ich weiß nicht wie, ich kann nicht sagen, ob es in Deutschland auch so ist. Aber es war eine Katastrophe, es war eine Ämterwillkür. (...) Und dieser Überformalismus, der steckt eben auch drin. Und der steckt eben in diesem Gespräch drin, das auf eine Weise geführt wurde, nicht weil ich so toll bin, ja, oder ich mich jetzt komisch fühle, sondern für jeden Menschen, glaube ich, entwürdigend ist. Wenn da jemand sitzt, der maßt sich an, ich bin der Boss und du bist dann der kleine Mitarbeiter und jetzt sagen wir dir mal, wo es lang geht»* (D-4-U, Abs. 66).

Die deutschen Experten beschreiben die deutsche Aufsicht vor der Umstrukturierung auf zweierlei Weise. Zum einen wird die Beziehung zwischen Versicherern und Unternehmen als eng und vertrauensvoll beschrieben. *«Ich habe ihn in Berlin noch besucht, als wir die Gesellschaft gegründet haben. Da war ich mit meinem Kollegen damals zum Antrittsbesuch bei ihm, weiß ich noch. (...) Und da hab' ich nur gedacht, da hab' ich am Tisch vom Präsidenten gegessen und habe seinen PC bedient. Habe ihm da so unsere Webseite erklärt. Und früher, die waren ja sehr spartanisch eingerichtet, auf seinem Sofachen, aus Meißner Porzellan so ein Tässchen Kaffee gekriegt und so»* (D-1-U, Abs. 125). Bei Konflikten zwischen Aufsichtsbehörde und Versicherungsunternehmen sei man direkt auf die Unternehmen zugegangen und habe beispielsweise Kundenbe-

schwerden versucht schnell aufzuklären, auch durch direkte telefonische Nachfrage. *«Da gibt's die Aufsichtsbeschwerden, Kundenbeschwerden, nicht, Beschwerden, die dann zum Aufsichtsamt gingen. (...) da haben die halt bei uns angerufen, haben gesagt, hören Sie mal, da haben wir die Beschwerde. Die gehen ja so, die Beschwerden der Kunden ans Aufsichtsamt, werden vom Aufsichtsamt entgegengenommen, da wird der Versicherer aufgefordert zu einer Stellungnahme»* (D-5-U, Abs. 51). Auf der anderen Seite habe die Aufsichtsbehörde sich auch mit unternehmensinternen Details beschäftigt, die die befragten Akteure als Einmischung in Interna empfanden. *«Wenn so 'n Team des Aufsichtsamtes im Hause war – die waren ja nicht mal einen Tag da, die waren ja wochenlang da – die gingen dann also Schadenakten durch und sagten einem, den Schaden hätten sie nicht zahlen dürfen und so 'nen Kram. Also, unglaubliche Geschichten, unglaublich, also die haben sich da in einem Maße verlustiert»* (D-6-U, Abs. 33). Die frühere Aufsichtsbehörde hätte auch über die Höhe der Versicherungsprämien gewacht und auf diese Einfluss genommen. *«Die Aufsichtsbehörde hat aufgepasst, dass die Prämien hoch genug waren, damit die Geschäfte in Ordnung waren»* (D-5-U, Abs. 94). Ein Unternehmenskonkurs wäre als persönliche Niederlage des jeweiligen Präsidenten des Bundesamtes für das Versicherungswesen bewertet worden. *«Ich weiß noch damals der Chef des BAV [Bundesamt für das Versicherungswesen], der hat mir mal gesagt, (...) wissen Sie, die einzige Sorge ist, dass unter meiner Ägide eine deutsche Gesellschaft Pleite geht»* (UK-1-U, Abs. 189).

Von außerhalb Deutschlands wurden der deutsche Versicherungsmarkt als behütet und die Versicherungsprodukte als zu teuer eingeschätzt. *«(...) what I've always been told that before the European directives, that insurance costs 15 percent more in Germany than in Britain. And the reason was that the system was so, was so much more protective, and there was so much more collusion if you like between the companies and the regulators. It was all very cosy, but safe. Cosy but safe»* (UK-8-V, Abs. 149). Der Versicherungsmarkt wird als geschlossen und durch Absprachen geprägt beschrieben. Die Anzahl der Marktteilnehmer sei übersichtlich und ausländische Unternehmen seien kaum vertreten gewesen. *«Ich hatte so ein bisschen den Eindruck, die wollten, dass die ausländischen Versicherer gar nicht erst mal auf den deutschen Markt kamen (...)»* (D-1-U, Abs. 116). Insgesamt wird die Beziehung Aufsicht zu Versicherungsunternehmen als früher eher persönlich und heute als Geschäftsbeziehung von einem Interviewpartner beschrieben. *«(...) früher war sie hier Gesprächs- und Verhandlungspartner, heute ist sie mehr Aufsicht»* (D-8-V, Abs. 289). Ein befragter Experte beurteilt die Prüfungen der heutigen Aufsicht als stärker und sieht eine Schwerpunktsetzung hin zur Prüfung der wirtschaftlichen Situation und des Managements der Versicherungsunternehmen, während früher das Augenmerk auf der Bedingungsgenehmigung gelegen hätte. *«(...) sah es völlig anders aus, weil die hatten eben ihre Hauptarbeitskapazität gebunden in der formalen Tarif- und Bedingungskontrolle und Genehmigung. Da war also 'n großer Anteil gebunden»* (D-6-U, Abs. 33). *«(...) fast überall 'ne stärkere Prüfung der wirtschaftli-*

*chen Stabilität der Unternehmen, der Zuverlässigkeit der Unternehmensführungen und das Einhalten von bestimmten (...) Cooperate Governance Faktoren (...). Das hat sich deutlich verschoben. Also ich meine, früher gab's mit Sicherheit `ne große Zahl von Unternehmensleitern, deren Qualifikation eher fragwürdig war. Das hat aber `ne Aufsichtsbehörde nie interessiert» (D-6-U, Abs. 47). Eine weitere, von einem anderen deutschen Akteur festgestellte, Veränderung betrifft den Vertrieb über Kreditinstitute, der in den letzten Jahrzehnten zugenommen und die Rolle der Aufsicht verändert habe. «Ich glaube, die Rolle der Aufsicht hat sich verändert, also (...). Aber klar, man, also vor 30 Jahren war Versicherung Versicherung, Banken waren Banken und Finanzberater waren Finanzberater, heute spricht man von Finanzdienstleistungen. Das ist der Überbegriff, man hat da von Finanzdienstleistung als Begriff vor 30 Jahren nicht gesprochen. Das war also ganz geteilt» (D-2-U, Abs. 57).*

Die Aufsichten werden in beiden Versicherungsmärkten vor ihrer Umstrukturierung als kooperativ und ansprechbar und als Partner beschrieben. Die Umstrukturierung der Versicherungsaufsichten in beiden Ländern führte in der Wahrnehmung der befragten Experten zu Unsicherheit im Markt. Der Umbau sei insgesamt noch nicht abgeschlossen, die Aufsichtspraxis habe sich aber nachhaltig verändert und weise große Verschiebungen auf. «Das strengste war die materielle Staatsaufsicht in Deutschland. Und die Solvenzaufsicht in England, das war die lockerste. (...). Was sich darin äußert, dass die Engländer von Traditionen her wesentlich innovativer waren, weil sie eben wesentlich schneller reagieren konnten auf andere Marktgegebenheiten und die Deutschen eben immer alles beim Bundesaufsichtsamt vorlegen mussten» (UK-1-U, Abs. 5).

Die umstrukturierte nationale Aufsicht wird von den Interviewten im europäischen und globalen Kontext genannt und der Begriff der Aufsichtsarbitrage angeführt. Diese beinhaltet die Wahl des Unternehmensstandortes nach für die Unternehmen günstigsten Solvabilitätsanforderungen der jeweiligen nationalen Versicherungsaufsicht. «Sonst haben Sie eine Aufsichtsarbitrage mit der Hauptverwaltung zu dem Ort, wo Sie das niedrigste Aufsichtssystem haben. Also als Fondsanbieter gehen Sie nach Luxemburg, da sind die ja schon oder dann kippt das Aufsichtssystem natürlich» (D-8-V, Abs. 20). Als Konsequenz aus der von den betroffenen Akteuren empfundenen strengen Aufsicht in Großbritannien wird die Verlegung des Hauptsitzes von Unternehmen im britischen Versicherungsmarkt festgestellt. «England geht einen Schritt voraus. England zieht. England, nach einer Jahrhunderte langen Liberalisierung haben wir jetzt hier eine Situation in England, die über alles hinausgeht, was es in ganz Europa gibt. Ich meine, es ist im Grunde genommen, wir haben jetzt (...) die letzten Monate, sind ja drei große Lloyd's Syndikate nach Bermudas gegangen (...). Und aus steuerlichen Gründen, aber auch aus Regulariengründen» (UK-1-U, Abs. 185 und Abs. 187).

*Resümee zu den Veränderungen in den Versicherungsmärkten*

Die Wahrnehmung der Experten zu den Veränderungen in den beiden Versicherungsmärkten ist unterschiedlich. Die britischen Experten berichten von großen Veränderungen ihres Marktes und machen diese überwiegend an konkreten Wendepunkten im Zeitablauf fest. Beispiele hierfür sind die genannten Unternehmenszusammenbrüche, die Gründung des ersten Direktversicherungsunternehmens oder auch die Terroranschläge vom 11. September 2001. In die genannten Ereignisse fließen internationale Ereignisse mit ein, so zum Beispiel Untersuchungen des New Yorker Generalstaatsanwaltes Spitzer, der gegen britische Maklerhäuser in den USA ermittelte. Viele Akteure aus dem britischen Markt sind international tätig und weisen Berührungspunkte mit dem amerikanischen Versicherungsmarkt auf. Dies gilt besonders für den Londoner Markt, aber auch in den Ausführungen der Experten aus dem Company Markt finden internationale Ereignisse Erwähnung. Für die britischen Experten wird die Entwicklung des Versicherungsmarktes der vergangenen Jahrzehnte überwiegend als ein Zeitraum vieler Veränderungen wahrgenommen. Die deutschen Akteure vermerken hingegen überwiegend graduelle und langsame Veränderungen des Versicherungsmarktes. Sie erwähnen aber im Gesprächsverlauf einige für sie doch beeinflussende Zeitpunkte, wie zum Beispiel die Einführung der Deregulierungsgesetzgebung oder des Kartellverbotes, welches zu Veränderungen der Kommunikation im Markt geführt hätte. Beide Punkte, sowohl die Deregulierungsgesetzgebung als auch das Kartellverbot, werden von den britischen Akteuren nicht erwähnt. Ähnliche Entwicklungen haben in Großbritannien zu einem früheren Zeitpunkt stattgefunden.

Die Wahrnehmung des Versicherungsvertriebes stellt sich für die britischen und die deutschen Experten unterschiedlich dar. Während der Vertrieb in Großbritannien sich in der Wahrnehmung stark verändert hat, wird dieser in Deutschland als eine Konstante über die letzten Jahrzehnte wahrgenommen. Die Aufsichtsbehörde hat sich in der Wahrnehmung aller Experten verändert. In Großbritannien geht die Beschreibung bis hin zur Überregulierung des britischen Versicherungsmarktes. In Deutschland dagegen wird die veränderte Aufsichtssituation eher als Verschiebung weg von einer Beaufsichtigung im Detail, so beispielsweise der Tarife und Bedingungen, und hin zu einer Beaufsichtigung der Funktionsträger und des gesamten Versicherungsbetriebes gesehen. Die folgende Übersicht fasst die in diesem Gliederungspunkt genannten Veränderungen im Markt und Wendepunkte zusammen und weist sie pro Nationalstaat aus.

Abbildung 14: Die Veränderungen und die Wendepunkte in der Wahrnehmung

<b>Großbritannien</b>
<u>Generelle Veränderungen im Markt</u> Konsolidierung des Marktes Übergang britischer Gesellschaften an ausländische Investoren Bessere Datenbasis für versicherungstechnische Berechnungen Abschluss der Versicherungsverträge auf technischer Basis Professionalisierung des Managements Verändertes Kaufverhalten der Versicherungskunden Zunehmende Regulierung durch die Aufsichtsbehörde
<u>Wendepunkte im Markt</u> Konkurse zweier Gesellschaften Britische Politik unter Premierministerin Thatcher Schwankungen des Aktienmarktes Terroranschläge vom September 2001 Untersuchungen des New Yorker Generalstaatsanwaltes Spitzer Gründung des ersten Direktversicherers
<b>Deutschland</b>
<u>Generelle Veränderungen im Markt</u> Konsolidierung des Marktes Zunahme der Konkurrenz Abnehmende Solidarität der Unternehmen im Markt Abnehmende Solidarität der Führungskräfte untereinander Veränderung der informellen Kommunikation Zunehmender Einfluss der Aktienmärkte Wegfall der Tarif- und Bedingungskontrolle der Aufsicht Einführung alternativer Prüfungsschwerpunkte der Aufsicht
<u>Wendepunkte im Markt</u> Deregulierungsgesetzgebung Kartellverbot Aktienmarktentwicklung in 2001-2002 Wegfall der Monopole der öffentlich-rechtlichen Versicherer

Quelle: Eigene Darstellung.

### 6.1.2. Die Aktivitäten in den Unternehmen

Die Experten wurden in den qualitativen Interviews nach der Entwicklung ihrer Unternehmen über die letzten Jahrzehnte befragt. Hier wurde, wie bei der Frage zu den Veränderungen im Markt, zunächst die Internationalisierung nicht in die Fragestellung einbezogen. Im weiteren Verlauf des Gesprächs wurde bei vorherigem Nichterwähnen durch den Experten die Frage nach Aktivitäten im In- und Ausland des eigenen Unternehmens aufgrund der Internationalisierung gestellt. Bei vorhandenen Tochterunter-



nehmen im Ausland wurde auch explizit nach den Gründen für das Auslandsengagement und anderen Aktivitäten in Verbindung mit dem Auslandsengagement gefragt.

Die Befragten nannten verschiedene Aktivitäten, die die Unternehmen in den letzten Jahrzehnten ergriffen haben: Zunahme der Auslandsaktivitäten<sup>95</sup>, Veränderung der Vertriebskanäle, Einführung neuer Technologien, Einführung neuer interner Bewertungsverfahren, Einsparung von Kosten, Einführung neuer Produkte, Fusion mit anderen Unternehmen, Wechsel der Rechtsform, unternehmensinterne Steueroptimierung, Wechsel des Unternehmensstandortes. Die genannten Aktivitäten in den Unternehmen wurden in großer Übereinstimmung von Experten aus beiden Versicherungsmärkten genannt. Die Ausgestaltung der Aktivitäten in den beiden Ländern war jedoch nicht immer identisch. Im Folgenden werden die Maßnahmen und die Bedeutung der Aktivitäten für beide Versicherungsmärkte zusammen erläutert, da eine hohe Übereinstimmung in der Nennung vorliegt. Unterschiede in der Ausgestaltung werden innerhalb der jeweiligen Gliederungspunkte aufgezeigt.

Allgemein wurden als Gründe für die genannten Aktivitäten von den britischen und den deutschen Experten Wachstums- und Diversifizierungsziele und auch die Verbesserung des Kundenservices genannt. Die Diversifizierung eines Versicherungsportefeuilles bedeutet allgemein die Ausweitung des Bestandes auf eine höhere Anzahl verschiedener Versicherungsprodukte oder die geographische Ausweitung der Aktivitäten mit der Erschließung ausländischer Kundengruppen. Als Grund für die Diversifizierung wird hauptsächlich die Risikostreuung angegeben. Hier ist das Versicherungsunternehmen im Schadensfall in der Lage die Schadenszahlungen durch die Prämieinnahmen aus anderen geographischen Regionen, anderen Sparten oder Kundengruppen abzudecken. Diversifizierungs- und Wachstumsbestrebungen der Unternehmen wurden zur Begründung der verschiedenen Aktivitäten der Unternehmen wiederholt genannt.

### *Zunahme der Auslandsaktivitäten*

Die von den Experten genannten Auslandsaktivitäten betreffen den deutschen und den britischen Versicherungsmarkt. Die Regionen des Engagements unterscheiden sich jedoch. Die Auslandsaktivitäten der britischen Marktteilnehmer orientierten sich an alten Verbindungen aus der Kolonialzeit und an sprachlichen Gemeinsamkeiten und haben

---

<sup>95</sup> Die Rückversicherungsunternehmen werden hier ausgenommen, da diese generell grenzüberschreitend arbeiten.

sich in ihrer Wahrnehmung über die Zeit kontinuierlich weiterentwickelt. *«The UK companies, though, tended to go back to their colonial history and therefore would typically have businesses in Canada, to some extent in the United States although much more limited, in Australia, a bit in South Africa. So they would have entered those territories, which were English-speaking territories. And indeed, I suppose you'd say, that now, that's now the position we are in, with business in English-speaking territories»* (UK-3-U, Abs. 14).

Ein Akteur aus Großbritannien berichtet auch von Diversifizierungsbemühungen seines Unternehmens seit 1970, die zur Gründung mehrerer Versicherungsagenturen in verschiedenen europäischen Ländern und auch im außereuropäischen Ausland führten. *«Like many other companies, this company did seek to diversify its businesses from the 70s onwards (...)»* (UK-3-U, Abs. 102). Diese Bemühungen waren mit der Gründung mehrerer Versicherungsagenturen im Ausland verbunden. In den letzten Jahren habe man allerdings die kleineren wieder geschlossen, um sich auf die Hauptstrategie des Unternehmens in den noch existierenden größeren Einheiten zu konzentrieren. Dies sei das Resultat des hohen Aufwandes für die Erfüllung der Regulierungsanforderungen, den die verschiedenen Aufsichtsbehörden von den Versicherern in den jeweiligen Ländern verlangen würden. Für geringfügiges Auslandsengagement würde der Aufwand zu hohe Kosten produzieren. *«We ourselves, for instance, have withdrawn from having managing agencies in Greece and Cyprus and Malta. And one of the reasons there is to manage those businesses effectively now, and meet European regulation, you have to meet Maltese regulation, the Greek regulation, Cyprian regulation and so on. As well as, actually, the regulation of the home territory regarding those, you know? (...) It's become necessary to have the same apparatus for dealing with a miniature account in Malta as it does for dealing with the main account. And, obviously, that's not possible. So I think, we'll have big business there or no business at all. So in that respect, regulation has been a contributing factor»* (UK-3-U, Abs. 42). Insgesamt wurde das in früheren Jahren aufgebaute Auslandsengagement dieses Unternehmens in den letzten Jahren aufgrund der zunehmenden Regulierung der Aufsichtsbehörde selektiv zurückgefahren.

Die britischen Akteure nannten verschiedene Veränderungen, die sich aus den Diversifizierungs- und Wachstumszielen für die Unternehmen und die Versicherungsindustrie ergeben hätten. So wurde mehrfach festgestellt, dass es zu Strategieänderungen der Unternehmen gekommen sei. In der Vergangenheit hätten die Unternehmen möglichst viele Versicherungssparten aus Diversifizierungsmotiven zeichnen wollen. Heute wäre diese Strategie zugunsten einer Beschränkung auf eine geringere Anzahl von Sparten aufgegeben worden. Die wenigen gezeichneten Sparten würden sich durch hohe unternehmensinterne Expertise auszeichnen. Zudem hätten sich in der Zwischenzeit einige Bedingungen geändert, die das Auslandsengagement weniger attraktiv erscheinen ließen. Hierzu gehören die Entwicklungen der britischen Finanzaufsicht, die im vorherge-

henden Absatz von einem Akteur genannt wurden. In der Folge wurden daher einige der Aktivitäten der Unternehmen eingeschränkt oder rückgängig gemacht. *«You would say that quite a lot of those companies which were around thirty years ago who were very substantial international players, they tried for the most part to be more generalist than companies try to be today. They would have sought the diversification benefit of having a portfolio of personal business, commercial business, life business, probably reinsurance business as well, and they saw that very much as a diversification objective and a risk lowering strategy. I think it fair to say that in a number of cases, that is a much less dominant feature of strategy today, and there is a much stronger culture of specialism and trying to be expert, more expert within certain areas of activity»* (UK-5-U, Abs. 13).

Die Auslandsaktivitäten deutscher Erstversicherungsunternehmen stellen sich im Vergleich zu den britischen Erstversicherungsaktivitäten als begrenzter dar. *«Und die haben alle verloren im Zweiten Weltkrieg, so dass die Lust und Laune, wieder ins Ausland zu gehen klein war (...). Und zweitens hatten sie hier in Deutschland so viel zu tun, dass sie sich gesagt haben, hier ist das ganze Feld der Nachkriegszeit, 50er Jahre, 60er Jahre haben wir so viel zu versichern und so viel zu tun, brauchen wir nicht noch extra ins Ausland»* (D-4-U, Abs. 18). In der Wahrnehmung eines Akteurs waren sie in den Anfängen weniger von einer bestimmten Strategie, wie Diversifizierung oder Wachstum, bestimmt. *«Wahrscheinlich nicht einer absoluten Überzeugung folgend, sondern gesagt, wenn andere gehen, gehen wir auch»* (D-5-U, Abs. 127). *«(...) wenn ich mit ganz alten Kollegen spreche, dann hört man von den Vorständen der 70er, 80er Jahre, die nur unser angestammtes Geschäftssegment wollten, nichts anderes. Alles andere, das habe ich so in Erinnerung, das war so eine Nebensache»* (D-2-U, Abs. 49). Weiter waren die Gründe für die Auslandstätigkeit der deutschen Versicherer häufig Service für die eigenen Kunden, aus dem sich mehr entwickelte. *«Wir fingen 1978 an im Ausland tätig zu werden, aber nur spezialisiert auf ein Geschäftssegment. Und das war eine Ergänzung, in erster Linie, um auch die Großkunden im Ausland zu begleiten»* (D-2-U, Abs. 37). *«Wir hatten diese trüben Erfahrungen nicht gemacht, mangels Masse. War ein kleines Unternehmen nach dem Krieg und hatten dann erstaunlicherweise den Spirit, das liegt natürlich dann auch an Personen oder an einer Person, (...) jetzt wollte jeder raus (...). Die Gesellschaft folgte ihren Versicherungsnehmern, eigentlich eine ganz simple Geschichte (...))»* (D-4-U, Abs. 19).

Insgesamt schätzen die befragten Experten die deutschen Versicherer als nicht auslandstark ein. *«(...) im deutschen Markt also sind es ganz wenige Gesellschaften, die stark im Ausland sind. Ich spreche jetzt von Erstversicherung»* (D-2-U, Abs. 35). Ein anderer Interviewpartner hat den Eindruck, dem deutschen Versicherer sei die Tätigkeit im Ausland zu aufwendig. *«Ja, ja, och das macht Arbeit und da müssen wir dann erstmal, einen Vermittlerdienst, also erst ein Vertriebsnetz aufbauen. Da müssen wir erst unheim-*

*lich viel investieren, einige hams ja mal gemacht und zwar deshalb, ja sind (...) nach Amerika sind sie oft gegangen. Das war dann verbunden mit schönen Reisen und ansonsten hab'n se Verluste gemacht. Ist ja klar, wenn sie nach Amerika kommen und groß Geschäft machen, dann kriegen se natürlich immer das, was se nicht haben wollen. Und da haben sich ja alle die Hände verbrannt, aber wirklich alle (...)» (D-9-A, Abs. 34).*

Die deutschen Versicherer, die im Ausland aktiv sind, blicken häufig auf eine lange Zeit der Auslandstätigkeit zurück, die auch von schwierigeren Zeiträumen gekennzeichnet war, die aber nicht zu einem Rückzug aus dem Ausland führten. *«Und ich meine, der hat auch immer Auslandstätigkeiten unterstützt. Ich glaube, viele andere Leute hätten die Geduld verloren, weil in den 90er Jahren hat man im Ausland wenig erreicht. Aber da hat er also dann Geduld gehabt, und es hat sich ausgezahlt, nicht nur vom Volumen, sondern vom Ergebnis auch, hat schon eine gewisse Bedeutung» (D-2-U, Abs. 55). «Als wir in England mal eine Verlustphase hatten, gab's einen Journalisten. Der hat vor 15, 20 Jahren uns in England mal abgefertigt als deutschen Aktionär nach dem Motto, einen englischen Aktionär wird es wohl kaum geben, der soviel Geduld mit einer ausländischen Tochter, sprich Übernahme von Verlusten mitgebracht hätte, und das Konzept scheint sich zu bewähren. (...) Also die Langfristigkeit ist damals in England mit Erstaunen festgestellt worden und ist heute unser großes Plus (...)» (D-4-U, Abs. 45).*

Die Vernetzung mit dem Ausland und die Tätigkeit der deutschen Versicherer im Ausland werden jedoch als zunehmend internationaler eingeschätzt. *«Ist schon internationaler geworden. Das hat damit zu tun, dass auch eine Generation von Leuten mittlerweile in der Führung ist, die in ihrer Ausbildung internationaler waren und auch von ihren Sprachfähigkeiten überhaupt in der Lage sind, so Kontakte zu pflegen» (D-3-U, Abs. 53). Insgesamt ist man aber immer noch zurückhaltend, «Also Auslandsgeschäft um jeden Preis gibt's ja nicht, da muss eine Strategie hinter sein, da muss man Geld verdienen können. Solange sie national viel mehr verdienen können als international, warum sollen sie dann international werden» (D-8-V, Abs. 52).*

Generell werden eventuelle Konsequenzen aus dem geringen Auslandsengagement der deutschen Erstversicherer von den Experten nicht erwähnt. Positiv bewertet wird das Auslandsengagement jedoch von den Experten, die über längere Zeit international tätig sind: *«Da kann man auch sagen, es ist eine andere Ebene. Wir haben aber schon das Gefühl, dass wir mittlerweile unsere in Führungsstrichen deutsche Kultur, die wir einfach mitbringen, die können wir nicht abschütteln. Wir sind halt so, wie wir sind, und (...) die Engländer sind halt so wie sie sind, also immer`ne Spur dynamischer unterwegs und nicht so unbedingt das letzte Ende im Blickfeld betrachtend, das letzte Ende ist unsicher und ihr mit euren Sicherheitsbedenken und Fallschirmen, also das ist das Gegenteil von Wirtschaften. Aber man findet dann einen guten Kompromiss, und für uns, für mich ist das `ne gute Schule eigentlich, die wir letztlich auch nutzen, und für*

*Marktentwicklungen in anderen Ländern sind sie (...) im Augenblick dabei, über Europa hinaus auch global aufzutreten» (D-4-U, Abs. 148). Ein deutscher Akteur, dessen Unternehmen ebenfalls in Großbritannien tätig ist, gibt Lernpotenzial an, welches sich aus der Tätigkeit dort ergibt: «(...) wenn man an den englischen Markt denkt, dann hat sich insofern viel getan, dass der deutsche Markt sich angeschaut hat, was die Engländer an der Ecke machen und hat viele Produkte adaptiert (...)» (D-3-U, Abs. 11).*

### *Veränderungen der Vertriebskanäle*

Die britischen und deutschen Experten beschreiben als weitere Aktivitäten der Unternehmen im Zeitablauf eine Neuausrichtung ihres Vertriebes. Gründe hierfür sind die oben erläuterten Diversifizierungsbemühungen der Unternehmen und Wachstumsbestrebungen, die mit Hilfe neuer Vertriebswege und der Erschließung neuer Kundengruppen erreicht werden sollten.

Wie schon im oberen Teil dieses Gliederungspunktes beschrieben, wird die Verbreitung des Direktvertriebes als eine grundlegende Veränderung im britischen Versicherungsmarkt beschrieben. Als Auslöser wurde die Gründung einer britischen Direktvertriebsgesellschaft in den 80er Jahren angeführt. Der Vertriebsweg über das Telefon, und später das Internet, wurde aufgrund der neuen Konkurrenzsituation in der Folge auch von den Unternehmen, in denen die befragten Experten tätig sind oder waren, angeboten. Die Vertriebswege der Versicherungsunternehmen in Großbritannien werden von den Experten insgesamt als flexibel beschrieben. *«Aber es gibt genug andere Möglichkeiten. Und auch (...) die Tatsache, dass die (...), also viele Vertriebsmöglichkeiten haben. Die verkaufen direkt, die verkaufen über Internet, über's Telefon, über Makler, über (...) manchmal mit anderen Submarken» (UK-7-I, Abs. 52).*

In Deutschland nimmt der Direktvertrieb in der Wahrnehmung der Experten eine untergeordnete Rolle ein und hat sich nicht weitflächig durchgesetzt. Der Vertrieb über das Internet wurde von den Experten als Aktivität der Unternehmen genannt, wenn auch mit der Einschränkung, bisher nicht erfolgreich gewesen zu sein. Die Unternehmen haben diese Art der Maßnahme für ihre Versicherungsprodukte nur selektiv und nicht flächendeckend angeboten. *«(...) dass man mit einer ganz anderen Affinität im benachbarten Ausland an diese Internetthematik rangeht und da auch Produkte kauft, wie eine Versicherung, was der Deutsche nicht tut» (D-1-U, Abs. 18). «Und das haben wir bei dem Online Versicherer, bei dem ich mal tätig war, sehr stark gesehen. Das haben aber andere genauso gesehen. Die gesamten Start-ups, für die Millionen in Sand gesetzt haben, sind im Grunde daran gescheitert, dass die Kunden sehr stark die Informationen geholt haben im Internet, das war sehr gut auch dargestellt. (...) Die Leute haben sie dann nicht abgeschlossen. Haben sich dann Informationen geholt und sind dann zu ihren*

*Vertretern am Kirchturm gegangen und sagten, das und das Produkt hätte ich gerne. Kannst du mir zu dem Preis das auch bieten? Gut, da haben natürlich die Großen, ich weiß von einigen, die haben gesagt, ja klar gibt's bei uns auch. So und damit war die Geschäftsidee eigentlich nicht gescheitert, das will ich nicht sagen, aber sehr stark gefährdet» (D-1-U, Abs. 20).* Die Experten nehmen allerdings in der jüngsten Gegenwart leichte Veränderungen wahr.

Eine weitere Vertriebsmaßnahme war in der Wahrnehmung der Experten die Ausweitung der Vertriebsaktivitäten auf Kreditinstitute. Diese Maßnahmen wurden sowohl in Großbritannien als auch in Deutschland von den Experten als Diversifizierungs- und Wachstumsmöglichkeit angegeben. Die Grenzen zwischen Banken und Versicherern verwischen sich in der Wahrnehmung der befragten Experten. *«There was the sense for a long time that banking and insurance and securities should be brought together because there is so much cross-ownership again, and so many interactions now between all these bodies that used not to exist. There is no longer such a thing as (...) a pure bank or pure insurance company or pure securities company. They are usually members of a group which has many different activities» (UK-8-V, Abs. 83).* *«Und dann war weiter noch Trend, dass man Banken als eh Außendienst, sich als Außendienst irgendwie angelacht hat. Da waren die, das waren in erster Linie die Öffentlich-rechtlichen, die gingen voraus. Ja, wir haben mittlerweile rund 60/70/80% ihres ganzen Neugeschäftes kommt über Banken, über die Sparkassen und ja, die Unternehmen, die großen Unternehmen haben eben nachgezogen, die Aktiengesellschaften, die Vereine, ja sicher, bisschen mit Raiffeisenbanken» (D-9-A, Abs. 23).*

### *Einführung neuer Technologien*

Als weitere Aktivitäten in den Versicherungsunternehmen der letzten Jahrzehnte nennen die Interviewpartner die Einführung neuer Technologien. Dies trifft für britische als auch deutsche Versicherungsunternehmen zu. Sie wird als Basis für Bewertungen des Versicherungsbestandes und damit des besseren Verständnisses für das eigene Geschäft eingeschätzt. Als für die Experten aufwendig erscheint allerdings die Pflege der Systeme, die eine intensive Eingabe vertragsrelevanter Daten beinhaltet. In der Vergangenheit mussten Systeme nicht mit so vielen Detailinformationen versorgt werden. *«Certainly not as many systems to feed. And now just constantly (...) everything, is, everything gets fed into systems» (UK-6-U, Abs. 79).* Als Folge aus der zunehmenden Technisierung wird ein besseres Verständnis für den eigenen Versicherungsbestand festgestellt, aber auch eine zunehmende Abhängigkeit von neuen Technologien. *«We and others corporately have a much better idea of what's in their book than we got twenty years ago» (UK-6-U, Abs. 79).* *«During the tariff system the ability of companies to price independently was very, very limited. The quality of the data they had was close to*

*zero. I conducted a survey myself in the mid 70s, about 1976, not personally, but part of what's called the Insurance Institute of London advanced study groups. And we started to study the ways in which companies in the UK market were using statistics in order to reach decisions. And we broke the project down into personalized and commercial lines. The results from the personalized investigation was so embarrassing, (...). There was virtually no ability to analyse any of the factors which were at the basis of pricing. But, of course, computerisation was just beginning, which is the next really major thing to hit the business. So, a lot of things happened at the same time really» (UK-3-U, Abs. 11).* In den 1970er Jahren hätte es eine Studie unter Beteiligung des interviewten Experten gegeben, die blamable Ergebnisse für die Versicherer aufgezeigt hätte. Viele Versicherer wären zu dieser Zeit nicht in der Lage gewesen, technische Preise für Versicherungsprodukte zu errechnen.

#### *Einführung neuer interner Bewertungsverfahren*

Die von den Experten genannten Aktivitäten der Durchführung interner Portefeuillebewertungen und der Einführung eines auf Risiko basierten Kapitalansatzes sind miteinander verknüpft. Portefeuillebewertungen sind in der Versicherungsindustrie mit einer Vielzahl von Daten verbunden, die hierfür verfügbar sein müssen. Zur weiteren Analyse müssen sie in Informationsverarbeitungssysteme eingegeben werden. Für die Bewertung sind dann spezielle Modelle, zum Beispiel zur Modellierung von Stürmen oder Überschwemmungen notwendig. Diese Berechnungen können zur Preisfindung von Versicherungsprodukten verwandt werden. *«And if you do see business then on a strictly technically facultated basis. But not driving the market in your own name» (UK-6-U, Abs. 45). «And the underwriting control from every sense» (UK-6-U, Abs. 52).* Die Fähigkeit hat im Versicherungsmarkt dazu geführt, dass Marktpreise an den technischen Preisen orientiert seien. Eine Zeichnungsbewertung mit allen Sinnen sei daraus gefolgt.

Ein auf Risiko basierter Kapitalansatz bedeutet weitergehend die Bewertung des gesamten Versicherungsbestandes. Verbunden hiermit ist eine Bewertung des Kapitals, welches einem Versicherungsunternehmen für seinen spezifischen Geschäftsbetrieb oder auch bestimmte Teile seines Bestandes vorgehalten werden muss. Von Bedeutung ist dieses für die Aufsichtsbehörden, Ratingagenturen oder eigene interne Ziele. Voraussetzung für eine Portefeuilleanalyse ist der Einsatz moderner Informationsverarbeitungssysteme, um den Versicherungsbestand im Detail erfassen zu können. *«Auch Segmentierung im Preis, abhängig von der Risikobewertung des Objektes, ist hierdurch möglich. Da sind die Kunden etwas vorangetrieben, aber das Thema Redlining (...) Redlining würde heißen, das sind Bereiche, wo ich lieber nicht versichere. (...) Zum Beispiel am Rande eines Flusses oder in der Nähe von der Küste, an der Ostküste, wegen Überschwemmungen» (UK-7-I, Abs. 76, Abs. 78 und Abs. 80).*

Beklagt wird von einem Akteur die scheinbare Zuverlässigkeit der Ergebnisse von Analysen, die die Nutzung neuer Technologien vortäusche. Wichtiger erscheint ihm das Verständnis für den eigenen Versicherungsbestand. Der Experte sieht Gefahren in der unkommentierten Nutzung der von Modellen errechneten Ergebnisse oder einer falschen Interpretation der Daten. *«And yet a lot of the techniques being implemented, are techniques that are more appropriate to situations in which you've got much firmer data. And so what happens is that people have to make assumptions for their inputs. And of course, as we all know, the output at the end of the day is only as good as the assumptions that've gone in. And yet, there are people in the industry who don't fully understand that. They don't fully understand what the experts are doing and they don't fully understand where the experts are making assumptions. So when they see the output, they rely on it to arguably a greater extent than they should»* (UK-5-U, Abs. 57).

#### *Einsparung interner Kosten*

Eine ebenfalls von deutschen und britischen Experten genannte Aktivität der Versicherungsunternehmen ist die der internen Kosteneinsparungen, die aufgrund zunehmender Konkurrenz als notwendig erachtet wird. *«Man muss dazu sagen, ich glaube, unsere Gesellschaft ist traditionell eine Gesellschaft, die immer stolz war auf einen sehr niedrigen Kostensatz. Aber ich glaube, andere Gesellschaften merken das, also um irgendwie konkurrenzfähig zu bleiben, dass sie ihre Kosten drücken müssen. Nur das ist ein Prozess, der also ersichtlich weiter gehen wird»* (D-2-U, Abs. 13). *«All das, was vor 30, 20 Jahren, 10 Jahren vielleicht noch, gang und gäbe war, ist heute nicht mehr ohne weiteres ok. Ich bin vielmehr erstaunt, wenn ich immer wieder auch heute noch Unternehmen beobachte, die ein Ausgabeverhalten haben, das sich vornehmlich orientiert an den Vorlieben des Vorstands und nicht an den Bedürfnissen der Gesellschaft, also das ist abenteuerlich»* (D-6-U, Abs. 53).

Zu den genannten Kosteneinsparungsmaßnahmen gehört auch Rationalisierung in ausländischen Tochterunternehmen oder die Schließung eines Tochterunternehmens. *«But for the non-life sort of retail business side of things there haven't been the same kinds of crises, I think, over the last fifteen years as seen on the life insurance side (...). On the international business front, I mean, a lot of these composites always had or have had for many, many years international operations. You know, some of them have been closed down, some of them have been rationalised over the years»* (UK-9-A, Abs. 28).

Als Folge aus internen Kosteneinsparungsmaßnahmen werden von den deutschen Experten ein verschlechtertes Betriebsklima und verschlechterte Arbeitsbedingungen bemerkt. *«Und er sagte, die Stimmung ist absolut beschissen. Natürlich, der Betriebsrat wurde informiert und voll mit und kämpft natürlich auch, aber das, da zeigt sich, wie*



*schlimm strukturelle Veränderungen sind oder wie sich die auswirken können aufs Betriebsklima und alles. Aber es ist der einzige richtige Schritt vorwärts» (UK-1-U, Abs. 121). «Die Arbeitsbedingungen für die Teilnehmer im Markt sind also schwerer geworden. Ich kann mich gut erinnern, als ich (...) 79 anfing, das ist inzwischen fast 30 Jahre, die Mitarbeiter haben da im Paradies gelebt, also verglichen mit heute. (...) In Bezug auf (...) Arbeitsbedingungen. Ich meine, sie hatten also, die konnten also zwei Wochen im Jahr eine Kur machen, die hatten Bildungsurlaub und die hatten dies und die hatten das und die hatten 16 Gehälter und also (...) die sind also auch im Rahmen der, des Drucks auf Kosten, also diese Dinge sind aufgehoben worden» (D-2-U, Abs. 13).*

### *Einführung neuer Produkte*

Eine weitere Aktivität der Unternehmen, die in den Experteninterviews in Großbritannien und Deutschland genannt wurden, ist die Einführung neuer Produkte, die in Verbindung mit Wachstumszielen und der Steigerung der Kundenfreundlichkeit genannt wird.

Die Experten in Großbritannien nennen die Einführung neuer Produkte und die erhöhte Kundenfreundlichkeit in enger Verbindung zu den Aktivitäten der Online-Versicherer und deren Spezialisierung von Versicherungsprodukten auf die verschiedenen Kundengruppen. *«Die Gründung des ersten Direktversicherers (...) da war zum ersten Mal seit vielen Jahren ein neuer im Markt, der wirklich aggressiv über einen neuen Vertriebsweg dann in den Markt gegangen ist und dann mit großem Erfolg. Und die Service-Leistung deutlich besser. Und das hat die Service-Leistung auch bei den anderen nach oben gezogen» (UK-7-I, Abs. 68).* Im deutschen Markt wurde insbesondere nach Wegfall der Bedingungsgenehmigung eine hohe Anzahl von verschiedensten Aktivitäten zur Einführung neuer Produkte entfaltet. Dies geschah mit dem Wunsch, die Profitabilität zu erhöhen und Wachstum zu erzielen, aber auch mit zunehmendem Augenmerk auf die Bedürfnisse der Kunden. *«(...) ich konnte ja jetzt als Versicherer plötzlich sagen, also, warum produzier ich eigentlich etwas, was der Kunde möglicherweise zwar über viele Jahrzehnte kennt, was sich aber deutlich verbessern und vielleicht sogar ergebnistechnisch für mich günstiger gestalten kann. Darüber ist dann viel nachgedacht worden. Also das war ein großer Schwerpunkt in den 90er Jahren in allen Unternehmen, denk ich mal, über neue Produkte und Produktstrategien nachzudenken, weil man jetzt ja diese Freiheit hatte und auch nutzte» (D-6-U, Abs. 57).* Die Einführung neuer Produkte wird aber vor dem Hintergrund der existierenden Konkurrenz kritisch gesehen und als Mittel zur Verdrängung von Konkurrenten bewertet. *«Aber was auch passiert, und das sehen wir auch in den vielen anderen Bereichen, ist, dass wir dort Verdrängungswettbewerb haben. Dass im Grunde die da schon versichert sind, abgeworben werden*

*durch, in Anführungszeichen, vielleicht verbesserte Produkte, aber noch eher über den Preis» (D-1-U, Abs. 39).*

#### *Fusion mit anderen Unternehmen*

Fusionen mit anderen Versicherungsunternehmen waren weitere Aktivitäten, die von den Experten vor dem Hintergrund der zunehmenden Internationalisierung in Großbritannien und Deutschland genannt wurden. *«Klar, (...) also wenn ich richtig global sein will und so groß bin wie diese Gesellschaft, klar, dann mache ich nicht nur ein bisschen Ausland, sondern dann kaufe ich richtig große Gruppen. Und die haben sich halt, ja, die haben halt richtig im Ausland ganz im großen Maße gekauft» (D-7-I, Abs. 49).* In beiden Ländern gibt es Unternehmen, die noch Jahre später Schwierigkeiten aufgrund der Fusion zu bewältigen haben und auf der anderen Seite Unternehmen, die die Bewältigung von Fusionen und Übernahmen als ihren Wettbewerbsvorteil ansehen. *«Aber natürlich die Kreation eines so großen Versicherers und das ist nicht immer gut gegangen. (...) Die Gesellschaft kommt jetzt allmählich aus dem Schneider raus. Aber die Fusionierung fand vor 12, 13 Jahren statt» (UK-7-I, Abs. 72).* Ein Experte in Deutschland sieht die Entwicklung für das eigene Unternehmen positiv, da dieses im Laufe der Zeit eine gewisse Routine bei der Integration zugekaufter Unternehmen entwickelt hätte, und schätzt diese Fähigkeit als Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Unternehmen ein. *«Unsere Gesellschaft hat im Grunde zwei Dinge, die sie hervorragend kann. Die entstand ja aus einem ganz kleinen Versicherer (...) und hat dann eigentlich im Prinzip eine Fähigkeit entwickelt, angeschlagene oder marode Unternehmen zu kaufen oder zu übernehmen und Unternehmen auch, die wesentlich größer waren» (D-6-U, Abs. 103).* Als Folgen wurden unternehmensinterne Auswirkungen genannt. Hierzu gehören interne Umstrukturierungen und Kosteneinsparungen. *«Also im Grunde genommen schafft jede Übernahme, und sei sie noch so klein, Verwerfungen unterschiedlicher Art. Aber es hatte, wie gesagt, abgesehen von einem Wahnsinnsfrust, hat es auch Verwerfungen gegeben, es wurden Leute übernommen. Die wurden also praktisch besonders behandelt, d.h. also die Gebietsleiter in Deutschland haben immer gesagt, ja denen wird's in den Hintern gesteckt und uns wird's weggenommen. Das sind riesige kulturelle Probleme» (UK-1-U, Abs. 119).*

Für den Bereich der öffentlich-rechtlichen Versicherer in Deutschland werden von den Experten keine Fusionen, sondern Kooperationen als Aktivitäten beschrieben. *«Jedes Jahr verlieren die Öffentlich-rechtlichen dort, wo sie früher mal Monopole hatten, Marktanteile in der Gebäudeversicherung. Und das führt natürlich dazu, dass, was wir auch sehen, dass, wenn die irgendwo wachsen wollen und sich ausdehnen, und tun, auf einmal Wachstumsbeschränkungen, -begrenzungen sind und der Druck da ist, sich zusammenzuschließen» (D-7-I, Abs. 19).* *«Aber was also klar ist, dass es immer mehr Ko-*

*operationen gibt zwischen den Öffentlich-rechtlichen, also nicht unbedingt Zusammenschlüsse, aber Kooperationen in Bereichen, um Synergien zu schaffen und Kosten zu sparen» (D-7-I, Abs. 23). «Oder dass man hingeht und Tarife zusammen entwickelt. Oder (...) dass man Zeichnungsgemeinschaften gründet und sagt, (...) und dann gegen die großen Versicherer (...) oder wen auch immer anstinken kann, und teilen das Geschäft nachher wieder auf, so dass es auch überall in den Büchern landet. Ja, und das sehe ich schon sehr, also da wird es sicherlich noch viele Entwicklungen geben im öffentlich-rechtlichen Bereich» (D-7-I, Abs. 23). Das Auftreten von Kooperationen im öffentlich-rechtlichen Bereich steht im Zusammenhang mit dem Wechsel der Rechtsform, der im nächsten Abschnitt erläutert wird. Für diese haben in Deutschland weder Fusionen noch Wechsel von Rechtsformen in großem Maßstab stattgefunden. Die beschriebenen Kooperationen wären hier das Mittel der Wahl gewesen.*

#### *Wechsel der Rechtsform*

Eine weitere Entwicklung im britischen Versicherungsmarkt war die Umwandlung von Gegenseitigkeitsvereinen zu Aktiengesellschaften, die so genannte Demutualisierung. Der Hintergrund war ein gesteigertes Kapitalbedürfnis der Unternehmen. Durch die Umwandlung zu einer Aktiengesellschaft und dem damit verbundenen Zugang zum Kapitalmarkt sollte dies gelöst werden. *«Gut, in England noch ein anderer Punkt, der sehr wichtig war, der in England eher aufgetreten ist als in Deutschland, war die Demutualisierung. (...) Also die ganzen Gegenseitigkeitsvereine, die sich dann da zum Teil aufgelöst haben. (...) Aber was war der Impuls dafür, dass die sich aufgelöst haben? Kapitalbedarf (...)» (UK-2-U, Abs. 111). «Das war wahrscheinlich so das Letzte, aber die waren eben auch im Gegenseitigkeitsverein und wollten sich dann auch entsprechend umwandeln. (...) In Deutschland kenne ich keinen, der das gemacht hat. Die haben dann andere Wege gefunden (...)» (UK-2-U, Abs. 123).*

Genau wie die britischen hatten auch die deutschen Gegenseitigkeitsvereine ein erhöhtes Kapitalbedürfnis. Dieses wurde im deutschen Markt jedoch nicht durch eine Umwandlung in eine Aktiengesellschaft gelöst, sondern durch andere Maßnahmen. *«Seine Hauptstrategie war, eine andere Gesellschaftsform anzunehmen. D.h. man hat diese Gesellschaft, was eigentlich eine Schachtel ist und dann darunter Untergesellschaften, und kann am Markt Kapital aufnehmen. Und dann war natürlich die Strategie, sein erster Schritt war eigentlich der Börsengang einer Tochtergesellschaft. Das war auch ein sehr wichtiger Schritt, um überhaupt an Geld zu kommen, um dann im Lebensbereich reinzusteigen» (D-2-U, Abs. 55).*

### Unternehmensinterne Steueroptimierung

Die interne Steueroptimierung von Unternehmen wird als weitere Aktivität von den befragten Experten genannt. Dies gilt für Großbritannien und Deutschland und gestaltet sich für beide Länder ähnlich. Die Hauptakteure dieser Aktivitäten sind nach Auffassung der Experten große Unternehmen, die durch verschiedene Maßnahmen die Steuerlast des Unternehmens möglichst gering halten möchten. *«Well, you know, I think, the firms, the big firms, are seeking to manage their finances in an economic way and they're no longer looking at managing their finances in relation to just one single entity within one particular jurisdiction. They (...) they are international, they want to manage their business in the most effective manner, economic manner»* (UK-9-A, Abs. 72). *«(...) wir im Grunde die gesamten Mitarbeiter immer aus den operativen Gesellschaften raus genommen in eine gemeinsame Dienstleistungsgesellschaft, und dann liefen also praktisch die Versicherungsgesellschaften (...). Da gab's keine Mitarbeiter drin, außer dem Vorstand und dem Aufsichtsrat gab's dann nix»* (D-6-U, Abs. 59).

### Wechsel des Unternehmensstandortes

Eng verknüpft mit der Maßnahme der Steueroptimierung in den Unternehmen ist die Wahl des Unternehmensstandortes. Der Wechsel des Unternehmensstandortes als eine Maßnahme der Unternehmen wurde von den Gesprächspartnern in Großbritannien genannt. Insbesondere britische Unternehmen haben in den vergangenen Jahren Tochterunternehmen oder Neugründungen nicht in Großbritannien durchgeführt, sondern haben diese an anderen Standorten gegründet. Diese Standorte werden auch als Steuerparadiese oder als *Offshore* Standorte bezeichnet. Als Motive für diesen Schritt werden von den Interviewpartnern Steueroptimierung und die Umgehung der Aufsicht in Großbritannien genannt. *«Letzen Endes meine ich, es gab nicht viele Gesellschaftsgründungen, Lloyd's ist kapitalisiert, da ist schon Kapital hereingekommen. Ist nicht so, dass sich viele neue Gesellschaften gegründet haben. (...) Es ist so. Ich muss natürlich auch sagen, dass sich nicht viele neue Gesellschaften in Deutschland gegründet haben. Die gehen alle in offshore.»* (UK-4-U, Abs. 133 und Abs. 135). Als Folge aus dem Weggang oder der Neugründung an ausländischen Standorten wird eine Veränderung des Marktes beobachtet. *«I suppose the market has changed also because there is now a new insurance and reinsurance centre in Bermuda»* (UK-8-V, Abs. 5).

Die Interviewpartner in Deutschland nannten den Wechsel des Unternehmensstandortes als eine aus den Veränderungen im Markt resultierende Aktivität nicht. Als Ursache für die unterschiedliche Wahrnehmung können vielfältige Gründe vermutet werden. Ein Grund für diese Abweichung könnte die schwächer ausgeprägte Auslandsorientierung der deutschen Versicherungsunternehmen darstellen. Diese könnte auch Auswirkungen auf die Bereitschaft, den Unternehmensstandort zu verlegen, bedeuten. Weiter könnte

die Beaufsichtigungspraxis der britischen Finanzmarktaufsicht, wie von den Akteuren oben erwähnt, ein auslösender Faktor sein, der von der deutschen Finanzmarktaufsicht in dieser Form nicht verursacht wird.<sup>96</sup>

#### *Die genannten Aktivitäten der Unternehmen im Überblick*

Zusammenfassend lässt sich eine hohe Übereinstimmung der von den Experten in beiden Versicherungsmärkten genannten Aktivitäten feststellen. Die Ausgestaltung der Aktivitäten ist jedoch für die verschiedenen Unternehmen unterschiedlich und wird von den befragten Experten als abhängig von verschiedenen Einflussfaktoren, wie zum Beispiel Tätigkeitsschwerpunkt des Unternehmens, historische Entwicklung des Unternehmens und Vorlieben des Führungspersonals, eingeschätzt. In der nachfolgenden Übersicht findet sich hierzu eine Zusammenfassung der von den befragten Experten genannten Aktivitäten.

Abbildung 15: Die Aktivitäten der Akteure in den Unternehmen

	GB	D
Zunahme der Auslandsaktivitäten	X	X
Veränderungen der Vertriebskanäle	X	X
Einführung neuer Technologien	X	X
Einführung neuer interner Bewertungsverfahren	X	X
Einsparung von Kosten	X	X
Einführung neuer Produkte	X	X
Fusion mit anderen Unternehmen	X	X
Wechsel der Rechtsform	X	
Unternehmensinterne Steueroptimierung	X	X
Wechsel des Unternehmensstandortes	X	

Quelle: Eigene Darstellung.

Unterschiede ergeben sich zum einen für den Wechsel der Rechtsform. Die in Großbritannien häufig durchgeführte Demutualisierung findet in Deutschland nicht statt. Hier suchen die Unternehmen andere Wege, um ihrem gesteigerten Kapitalbedürfnis nachzu-

---

<sup>96</sup> Es kann zudem nicht ausgeschlossen werden, dass die Abweichung untersuchungsimmanent ist, da es sich um eine qualitative Studie mit einer begrenzten Anzahl von befragten Experten handelt und das erhobene Datenmaterial durch induktive Kategorienbildung strukturiert wurde.

kommen. Die zweite unterschiedliche Nennung betrifft den Wechsel des Unternehmensstandortes, der ebenfalls nur von einigen britischen Experten genannt wird. Hier dominiert die Beschreibung des Erst- und Rückversicherungsmarktes in Bermuda, zu dem einige Akteure aus dem britischen Versicherungsmarkt ihren Hauptsitz hin verlegt haben.

## **6.2. *Veränderung und Kontinuität in der Wahrnehmung der Experten***

In den vorhergehenden Gliederungspunkten wurde die Wahrnehmung der Akteure im Markt beschrieben. Danach wurden vor dem Hintergrund der zunehmenden Internationalisierung die ergriffenen Aktivitäten der Akteure in den Unternehmen aufgeführt. Im Folgenden werden nun die Ergebnisse der qualitativen Untersuchung zunächst vor dem Hintergrund der Theorie der Strukturierung interpretiert und mit den Ergebnissen zu den National Business Systems und der quantitativen Sekundäranalyse ausgewertet. Wie zu zeigen sein wird, haben die Handlungen der Akteure in den Versicherungsmärkten beabsichtigte und unbeabsichtigte Folgen. Hierbei werden keine allgemeinen Aussagen aus den qualitativen Ergebnissen abgeleitet. Aus der induktiven Auswertung innerhalb der Inhaltsanalyse werden die dort aufgebrachten Argumentationen aufgenommen, für die Akteursebene interpretiert und für die gesellschaftliche Ebene weiter untersucht. Zusätzlich erfolgt der Verweis auf weiterführende, neo-institutionelle Modelle, wie beispielsweise das in Kapitel 2. (S. 19) erwähnte Modell zur Untersuchung des Institutionenwandels (Tolbert und Zucker 1996). Auf eine ausführliche Analyse des institutionellen Wandels entsprechend dieses Modells wird an dieser Stelle aus Kapazitätsgründen verzichtet.

Die beschriebenen Aktivitäten sind Beispiele für interessengeleitetes und absichtsvolles Handeln der Akteure. Das Handeln der Akteure ist begründet, und die Akteure sind fähig, die Gründe zu erläutern oder auch bewusst zu verbergen. Das bewusste Handeln der befragten Experten wird als kontinuierlicher Verhaltensstrom interpretiert und betont die Prozesshaftigkeit des Handelns (Giddens 1997, S. 53f.). Die Akteure beziehen jedoch nicht nur ihr eigenes Handeln in ihre Überlegungen mit ein, sondern auch die Handlungen anderer Akteure. Dieses Handeln ist nach Weber als soziales Handeln zu verstehen (Weber 1985, §1, S. 1). Dabei hat das intentionale Handeln der Akteure im Verlauf nicht nur beabsichtigte, sondern auch nicht beabsichtigte Folgen. Sämtliche Folgen wären jedoch nicht eingetreten, wenn der Akteur nicht gehandelt hätte. Insgesamt führen die Handlungen zu der so genannten Rekursivität des sozialen Lebens. Durch die Wiederholung von Handlungen produzieren und reproduzieren die Akteure Strukturen (Giddens 1997, S. 63ff.).

Im vorliegenden Gliederungspunkt wird eine Auswahl an Aktivitäten und hiermit sozialen Handelns und die sich hieraus ergebenden Folgen interpretiert. Hierzu zählen das Auslandsengagement der Versicherungsunternehmen, Fusionen und Übernahmen in den inländischen Versicherungsmärkten, Veränderungen und Kontinuitäten im Versicherungsvertrieb und die Umstrukturierung der Versicherungsaufsicht. Die beispielhafte Beschreibung dieser vier Teilaspekte ergibt sich aus dem umfangreichen Quellenmaterial, welches eine Beschränkung auf Teilaspekte erforderlich macht. Am Ende des Abschnittes erfolgen eine Zusammenfassung und eine Interpretation des Gesamtergebnisses.

### **6.2.1. Das Auslandsengagement der Versicherungsunternehmen**

Ein Aspekt, der bei den befragten Akteuren Erwähnung fand, ist das Auslandsengagement der Versicherer. Bei den Ausführungen zu den Versicherungsmärkten wurden hier Unterschiede festgestellt. Der britische Markt wurde als offen und an Chancen in ausländischen Versicherungsmärkten orientiert beschrieben. Der deutsche Markt wurde als geschlossen und nach innen hin orientiert beschrieben.<sup>97</sup>

Versucht man den Unterschieden auf der individuellen Ebene nachzuspüren, sollten die Aktivitäten der Akteure betrachtet werden. Bezogen auf die qualitative Untersuchung und die befragten Experten berichteten die Interviewpartner in Großbritannien als Reaktion auf den Wettbewerbsdruck von zunehmenden Auslandsaktivitäten der Versicherungsgesellschaften. Diese Bewertung wird durch die Ausführungen zur Historie der Marktteilnehmer in Kapitel 4. gestützt. In Großbritannien wurde schon in den 1970er Jahren, als Großbritannien gerade der Europäischen Union beigetreten war, ein Wettbewerbsvorteil für die britischen Versicherer konstatiert. Diese Einschätzung beruhte auf dem Vertrauen in die über Jahrhunderte erworbenen internationalen Erfahrungen der Akteure im Markt. Die kontinentalen Versicherer hätten hier einen deutlichen Nachteil, da sie sich historisch auf die eigenen Märkte konzentriert hätten (Heathfield 1976, S. 24).

Die befragten Experten im britischen Markt berichteten über die eigenen Aktivitäten Ähnliches. Sämtliche der befragten Akteure, auch die in kleineren Gesellschaften täti-

---

<sup>97</sup> Über den geschäftlichen Erfolg der Auslandstätigkeiten soll an dieser Stelle keine Aussage getroffen werden. Vgl. zur Beurteilung des Auslandsgeschäftes internationaler Versicherer beispielsweise Katrishen und Scordis 1998.

gen, waren über die gesamte Zeit im Ausland aktiv und diskutierten bei der Frage nach den Auslandsaktivitäten lediglich den Umfang und die Veränderungen des Auslandsengagements über die Zeit. Die Frage, ob sich das jeweilige Unternehmen international engagieren sollte, stellte sich für die Interviewpartner nicht, sondern wurde als Teil des Geschäftes dargestellt. Die Selbstverständlichkeit der befragten Akteure in Großbritannien, im Ausland aktiv sein zu wollen, kann als praktisches Bewusstsein innerhalb der Theorie der Strukturierung beschrieben werden. Es umfasst alles, was Akteure hiernach stillschweigend wissen, wie in einem bestimmten Zusammenhang des gesellschaftlichen Lebens zu verfahren ist (Giddens 1997, S. 36f.). Das über Jahrhunderte vorhandene Auslandsgeschäft britischer Unternehmen lässt das Engagement des eigenen Unternehmens im Ausland als selbstverständlich erscheinen. In Frage gestellt wird zunächst nicht das Auslandsengagement selbst, sondern nur das Ausmaß dessen. Dieses routinemäßige Handeln der Akteure erfolgt aber nicht automatisiert, sondern kann als zweckgerichtet beschrieben werden. Die beabsichtigten Folgen sind die Nutzung ausländischer Märkte zur Verbesserung der eigenen Wettbewerbsposition, zur Diversifizierung des Versicherungsbestandes und allgemein zur Marktanteilsausweitung. Die unbeabsichtigte Folge ist die breite Auslandspräsenz der britischen Versicherungsunternehmen. Diese unbeabsichtigten Folgen reproduzieren sich immer wieder durch das fortwährende Einbeziehen des Auslandes in das eigene Geschäftskalkül und reproduzieren damit zugleich die Struktur als Ergebnis der Handlungen.

Im Gegensatz hierzu stehen die Aussagen der Interviewpartner in Deutschland. Wie von den befragten Akteuren hier festgestellt wurde, handelte es sich nur um wenige Unternehmen, die die Vollendung des Binnenmarktes und den zunehmenden Preiswettbewerb als Impuls zum Auf- und Ausbau des Versicherungsgeschäftes im Ausland nannten. Als Gründe für das geringe Engagement wurde die Größe des deutschen Marktes angegeben, der noch Potenzial für Wachstum hätte. Das Ausland müsse die Aussicht auf profitable Geschäftsfälle bieten und nicht zuletzt die historische Erfahrung aus dem zweimaligen Verlust des Versicherungsbestandes im letzten Jahrhundert. Der vollständige Verlust der Kundenbeziehungen, insbesondere nach dem Zweiten Weltkrieg, hätte die Motivation für neue Aktivitäten im Ausland geschwächt. Die befragten Akteure im deutschen Markt, die über ein intensives Auslandsengagement berichteten, führten dies auf das Interesse bestimmter Führungskräfte am Auslandsgeschäft zurück. Diese hätten das Auslandsgeschäft aus persönlichen oder strategischen Gründen gefördert. Weiter wären die schon vorhandenen eigenen Kunden und deren Bedürfnisse bei ihren Auslandsaktivitäten Gründe für ein Auslandsengagement gewesen. Für die Akteure im deutschen Versicherungsmarkt ist die Konzentration auf den nationalen Markt die Selbstverständlichkeit. Die Motivation zum Auslandsengagement benötigt einen besonderen Anstoß, wie beispielsweise das erwähnte persönliche Interesse einer Führungskraft. Die Selbstverständlichkeit in der Konzentration auf den eigenen Markt kann wiederum als praktisches Bewusstsein interpretiert werden. Diese Feststellung gilt nicht nur für die momen-



tane Situation, sondern wurde, wie aus den Ausführungen der Experten ersichtlich, über die Zeit beibehalten und reproduziert. Insgesamt führt das zu einer schwächeren Auslandsposition der deutschen im Vergleich zu den britischen Versicherungsunternehmen.

Die Auswertung der beabsichtigten und unbeabsichtigten Folgen aus dem Auslandsengagement der Versicherer stellt sich in den beiden Versicherungsmärkten unterschiedlich dar. Im britischen Markt wurde in den vergangenen Jahrzehnten mit dem Auslandsengagement die Erschließung alternativer Märkte mit dem Ziel des Geschäftsausbaus oder der Diversifizierung des Versicherungsportefeuilles verfolgt. In welchem Maße diese Ziele erreicht wurden, kann an dieser Stelle nicht beantwortet werden. Aus der Wahrnehmung der befragten Akteure ergibt sich ein gemischtes Bild. Die Folge aus den Bemühungen ist jedoch ein intensives Auslandsengagement der britischen Versicherer. Als unbeabsichtigte Folgen für den gesamten Versicherungsmarkt lässt sich eine mit Deutschland verglichene, insgesamt stärkere Auslandspräsenz der in Großbritannien ansässigen Versicherer feststellen. Bezogen auf die befragten Experten im Markt ergibt sich weiter eine enge Vernetztheit mit den Ereignissen im Ausland, die in diesem Maße nicht beabsichtigt war. Die Interviewpartner nannten als Wendepunkte im Markt beispielsweise die Terroranschläge in den USA vom 11. September 2001 und die Untersuchungen des New Yorker Generalstaatsanwaltes Eliott Spitzer. Diese Ereignisse in den USA hatten Auswirkungen auf das eigene Geschäft.

Die beabsichtigten Ziele des Auslandsengagements der deutschen Versicherer waren zum einen die Bereitstellung von Service für existierende Kunden in Deutschland und zum anderen ebenfalls ein Auslandsengagement mit dem Ziel der Diversifizierung oder des Wachstums des bestehenden Versicherungsportefeuilles. Die letzteren Ziele wurden von den befragten Experten jedoch nur mit Einschränkung genannt. Generell wurde von den befragten Experten die Priorität des eigenen Marktplatzes genannt, in dem das Erreichen dieser Ziele verfolgt wurde. Dies lässt sich auch für die Servicefunktion für inländische Kunden belegen. Die deutsche Wirtschaft weist hohe Exporte auf, die deutschen Erstversicherer haben sich hierüber aber keine dementsprechende Auslandsposition erschlossen (Woltereck 1988, S. 16). Über die Erfüllung der von den Akteuren genannten Ziele kann hier, wie im Fall für Großbritannien, keine Aussage getroffen werden. Als beabsichtigte Folge aus dem geringeren Auslandsengagement berichten die befragten Experten über eine Konzentration auf den eigenen Markt. Hiermit einhergehend kann eine mit Großbritannien verglichen geringe Auslandspräsenz der in Deutschland ansässigen Versicherungsunternehmen insgesamt festgestellt werden.

Die Folgen aus den Routinisierungen dieser unterschiedlichen Handlungsweisen sind für die jeweiligen Unternehmen bemerkenswert. Die Experten im deutschen Versicherungsmarkt bleiben bis auf wenige Ausnahmen auf den heimischen Markt fokussiert, während die britischen Akteure dem Preiswettbewerb auch durch ein breites Auslands-

engagement entgegengetreten. Die unbeabsichtigten Folgen sind im Sinne der Theorie der Strukturierung die aufgezeigten Strukturen in beiden Märkten. Diese sind von den Akteuren in dieser Form nicht geplant und die Hintergründe werden von Ihnen auch nur in begrenztem Umfang wahrgenommen.

Der Einfluss der National Business Systems kann im Fall der Auslandstätigkeit nur schwer einbezogen werden, da eine besondere Berücksichtigung internationaler Tätigkeiten der Unternehmen hier nicht zu finden ist. Es kann jedoch ein Zusammenhang zwischen der Bereitschaft zum Auslandsengagement und der höheren Einbindung der Unternehmen in das National Business System aufgrund des kollaborativen Systems in Deutschland vermutet werden. Die Einbindung auf nationaler Ebene könnte hier eine zusätzliche Hürde für das Auslandsengagement darstellen.

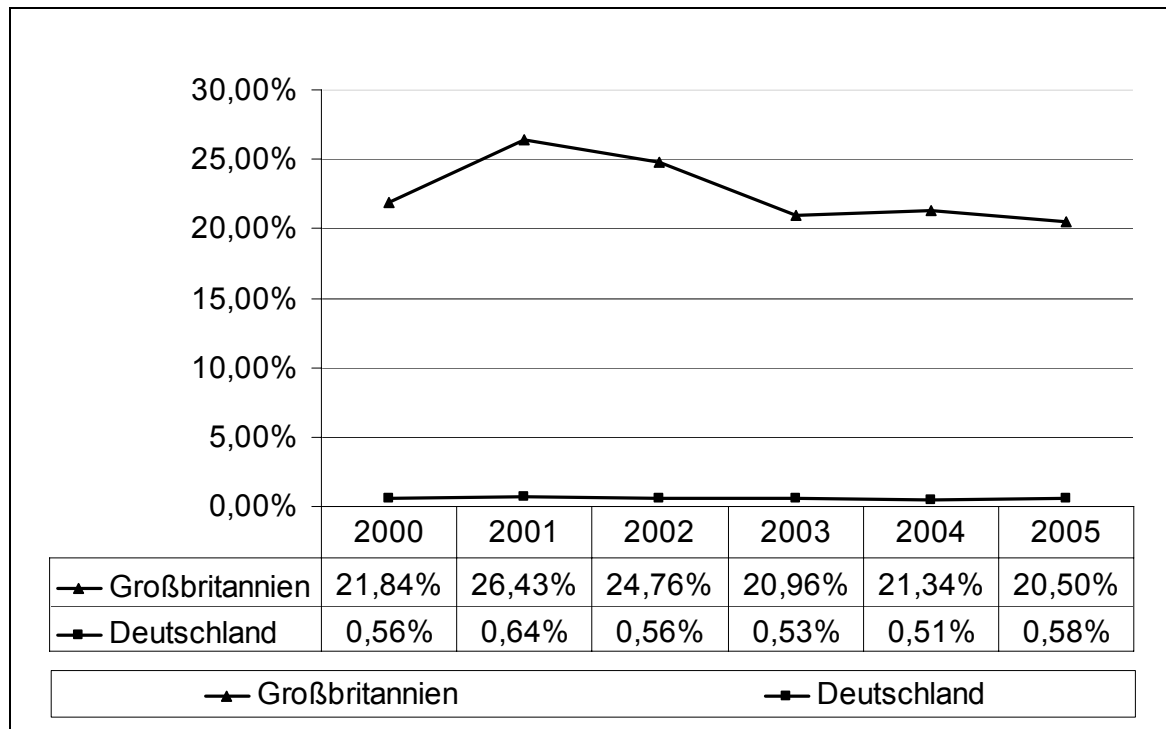
Werden die erarbeiteten Ergebnisse für die beiden Versicherungsmärkte empirisch aus vorhandenem Datenmaterial geprüft, lässt sich das unterschiedliche Auslandsengagement der Versicherungsunternehmen demonstrieren.<sup>98</sup> Ein Vergleich der im Ausland gezeichneten Nettoprämie der in Großbritannien und der in Deutschland ansässigen Versicherungsunternehmen lässt sich aus der unten stehenden Übersicht ablesen. Die britischen Unternehmen zeichnen ein höheres Geschäftsvolumen im Ausland. Die deutschen Unternehmen sind hiermit gegenüber den britischen Unternehmen zurückhaltend in ihrem Engagement.

Der Fokus der Auslandstätigkeit stellt sich in seiner Bedeutung für die Unternehmen in beiden Ländern im dargestellten Zeitraum als relativ unverändert dar. Institutioneller Wandel ergibt sich aus den in dieser Studie erarbeiteten Ergebnissen für das Auslandsengagement in beiden Nationalstaaten nicht. Das Engagement der Versicherungsunternehmen kann im Sinne der Theorie der Strukturierung als wiederholend und durch Routinen geprägt beschrieben werden. Hierzu kann auch auf die Ausführungen von Zucker verwiesen werden, die von Beständigkeit einer Kultur spricht. Damit ist die Weitergabe bestimmter Verhaltensweisen von einer Generation an die nächste gemeint. Verhaltensweisen werden als Selbstverständlichkeit weitergegeben, ohne dass eine Änderung des Verhaltens erfolgt (Walgenbach 2006b, S. 382f.).

---

<sup>98</sup> Vgl. für eine detaillierte Analyse des Auslandsengagements deutscher Versicherer Wein 2001, S. 213f.

Abbildung 16: Der Anteil der im Ausland gezeichneten Nettoversicherungsprämie inländischer Versicherer



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an OECD 2007, S. 172f. und S. 464f.

Als Ergebnis für das Auslandsengagement der Versicherer können Unterschiede im internationalen Engagement und, hiermit verbunden, eine unterschiedliche globale Eingebundenheit der Versicherungsunternehmen festgestellt werden. Diese sind auf die unterschiedliche institutionelle Ausprägung auf nationaler Ebene zurückzuführen.

### 6.2.2. Fusionen und Übernahmen

In den Unternehmen in Großbritannien und Deutschland kamen die Akteure zu der Erkenntnis, dem existierenden Preiswettbewerb durch Größen- und Verbundvorteile entgegenzutreten zu wollen. Die befragten Akteure beabsichtigten mit Fusionen und Übernahmen eins oder mehrere der folgenden Ziele: die eigene Wettbewerbsposition zu verbessern, eine Diversifizierung des Portefeuilles zu erreichen oder einen höheren

Marktanteil zu erzielen.<sup>99</sup> Hierzu wurden vielfältige Beispiele genannt. Einige Unternehmen erreichten durch die Durchführung der Aktivitäten ihre Zielsetzung. Die Experten aus beiden Versicherungsmärkten berichteten jedoch auch von Erfahrungen bei Fusionen und Zukäufen, die langfristige interne Verwerfungen und eine Nichterreichung der Ziele beinhalten. Für einzelne Marktteilnehmer hätten die Übernahmen und Fusionen beispielsweise zu vorteilhafter Marktmacht geführt, für andere hätten diese dagegen eine geschwächte Position durch abnehmenden Einfluss bedeutet. Die befragten Experten beschreiben für beide Märkte in gleicher Weise die Verbesserung der Wettbewerbsposition und die Ausweitung des eigenen Marktanteiles als beabsichtigte Folgen der Fusions- und Zukaufsstrategien. Von den Experten im britischen Markt wird weiter die Aktivität des Rechtsformwechsels in Folge von Fusionen oder Zusammenschlüssen oder auch in Form von Umwandlungen existierender, nicht von Fusionen oder Zusammenschlüssen betroffener Unternehmen genannt. Hierdurch sollte ein verbesserter Zugang zu Kapital erreicht werden.

Die Rechtsform eines im Versicherungsmarkt tätigen Unternehmens ist ein beeinflussender Faktor für Akquisitionen und Übernahmen. Die Aktiengesellschaft bietet aufgrund des Zugangs zum Kapitalmarkt bessere Möglichkeiten der Kapitalbeschaffung für Zukäufe und Übernahmen als ein Gegenseitigkeitsverein, dessen Anteilseigner die Policeninhaber sind. Eigenkapital muss bei Versicherungsvereinen auf Gegenseitigkeit von innen heraus, aus dem Unternehmen, aufgebracht werden. Ein Zugang zum Kapitalmarkt existiert nicht.<sup>100</sup> Bei Aktiengesellschaften kann Eigenkapital durch die Aktionäre zugeführt werden und ist durch die Anzahl der gehandelten Aktien beeinflussbar (Theis 2005, S. 128ff., Laster und Birkmaier 1999, S. 3, Grossfeld 1985, S. 9f.). Auf der anderen Seite ist die Selbstständigkeit der Aktiengesellschaft labiler als die der Versicherungsvereine und bietet hierdurch eine größere Angriffsfläche für Übernahmen. Im Fall der Aktiengesellschaft ist eine Kumulation von Unternehmensanteilen durch die Über-

---

<sup>99</sup> Unter dieses Begriffspaar fallen verschiedene Ausprägungen von Zusammenschlüssen, wie die Zusammenfassung von Unternehmen auf vertraglicher Basis unter Beibehaltung der wirtschaftlichen und rechtlichen Selbstständigkeit, die Zusammenfassung unter Aufgabe der wirtschaftlichen, aber Beibehaltung der rechtlichen Selbstständigkeit und die Zusammenfassung von Unternehmen unter Verzicht auf die wirtschaftliche und rechtliche Selbstständigkeit (Settnik 2006, S. 52f.). In der versicherungswissenschaftlichen Literatur werden unter dem Begriff der Fusion Zusammenschlüsse von zwei oder mehreren Versicherungsunternehmen zu einer einzigen Rechts- und Wirtschaftseinheit verstanden (Farny 2006, S. 245).

<sup>100</sup> Außerhalb der Gründungsphase haben Gegenseitigkeitsvereine in Deutschland lediglich die Möglichkeit einer Ausgabe von Genussscheinen. Inwieweit dieses Anlageinstrument durch den Kapitalmarkt genutzt wird und damit den Zugang zu zusätzlichem Kapital ermöglicht, ist noch ungeklärt (Theis 2005, S. 129).

tragung der Aktien möglich. Hierdurch ist der Aufbau einer größeren Beteiligung denkbar, die die Selbstständigkeit einer Aktiengesellschaft gefährden kann. Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit können demgegenüber nicht durch Erwerb von Anteilen aufgekauft werden, da die Mitgliedschaft nur begrenzt übertragbar ist und Stimmmehrheiten nicht aufzubauen sind. Die Selbstständigkeit eines Versicherungsvereines ist daher besser geschützt als die einer Aktiengesellschaft (Grossfeld 1985, S. 24f.). Die historisch dominante Rechtsform der Versicherungsgesellschaften in Großbritannien ist die der Aktiengesellschaften. In Deutschland haben die Aktiengesellschaften an Bedeutung gewonnen, der Anteil der Aktiengesellschaften im Markt ist jedoch insgesamt niedriger als in Großbritannien und der Prozentsatz der Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit größer als im britischen Markt. Zudem existieren in Großbritannien keine öffentlich-rechtlichen Versicherer. In Deutschland tragen diese zu einem absolut geringeren Anteil der Aktiengesellschaften am Bruttoprämienvolumen der Versicherungswirtschaft bei. Für diese gelten ähnliche Bedingungen wie im Fall der Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit, da hier Eigentumsanteile ebenfalls nicht gehandelt werden und eine verdeckte Kumulation von Anteilen im Vergleich zu Aktiengesellschaften nicht möglich ist.

Die Marktstruktur in Großbritannien hat sich durch Umwandlung von Versicherungsvereinen in Aktiengesellschaften, die so genannte Demutualisierung, weiter in Richtung Aktiengesellschaften verschoben (Laster und Birkmaier 1999).<sup>101</sup> Die befragten Akteure im Markt erwähnten in Deutschland die Änderung der Rechtsform als von den Unternehmen ergriffene Aktivität bis auf eine Ausnahme nicht. In Großbritannien dagegen war der Wechsel der Rechtsform eine von den Akteuren genannte Maßnahme, um auf den zunehmenden Preiswettbewerb zu reagieren. Im Fall der Gegenseitigkeitsvereine wird in Großbritannien von einer Demutualisierungswelle gesprochen, im Gegensatz dazu ist es in Deutschland nur zu einer geringfügigen Abnahme der Anzahl an Gegenseitigkeitsversicherern gekommen.

Die Grundstrukturen der Gegenseitigkeitsvereine stimmen in beiden Nationalstaaten im Wesentlichen überein. Als Gründe für die unterschiedliche Entwicklung der Gegenseitigkeitsvereine können historische Gründe wie die liberale Ausrichtung des Versicherungsmarktes mit der Dominanz der Aktiengesellschaften und der Thatcherismus ab 1979 angesehen werden (Kampshoff 2003, S. 291f.). Als Argumente für Demutualisie-

---

<sup>101</sup> Eine detaillierte Analyse zu Demutualisierungen findet sich in ACME 2001, hier werden auch die in den vergangenen Jahren bis 2001 durchgeführten Demutualisierungen in Großbritannien ausgewertet (ACME 2001, S. 33).

rungen können die Entstehung so genannter Windfall-Profits genannt werden. Hier erhalten die Mitglieder von Gegenseitigkeitsvereinen im Falle der Umwandlung in Aktiengesellschaften für den Verlust der Mitgliedschaftsrechte eine einmalige Entschädigungszahlung. Diese beläuft sich in Abhängigkeit von dem Unternehmen auf einige tausend britische Pfund (Kampshoff 2003, S. 292). In Deutschland hat es keine vergleichbare Entwicklung der Gegenseitigkeitsvereine gegeben. Die Unterschiedlichkeit lässt sich durch eine alleinige Betrachtung der rechtlichen Aspekte nicht begründen, da die Rechtsausgestaltung hier vergleichbar ist (Kampshoff 2003, S. 282f.). Eine rein ökonomische Betrachtung erklärt die Abweichung ebenfalls nicht, da Gegenseitigkeitsvereine weltweit ähnlichen Problemstellungen gegenüberstehen (Kampshoff 2003, S. 283f., ACME 2001, S. 41f.).

Die Erklärung der unterschiedlichen Handlungsweisen in Großbritannien und Deutschland kann auf die jeweilige nationale Kultur zurückgeführt werden. Die unterschiedlichen historischen Entwicklungsstränge weisen in Großbritannien eine höhere Dominanz der Aktiengesellschaften auf. Hier besteht dementsprechend auch eine höhere Akzeptanz gegenüber Demutualisierungen, die im Resultat zu einer Entwicklung hin zu einem höheren Anteil an Aktiengesellschaften führte. Weiter ist der Organisationsgrad der Gegenseitigkeitsvereine in Großbritannien geringer als in Deutschland. Der Einbezug in ein Netzwerk von Versicherern mit gleicher Rechtsform lässt eine größere Hemmschwelle bei einer Umwandlung in eine Aktiengesellschaft vermuten. Die Gesamtheit der in beiden Gesellschaften vorkommenden und sozial geteilten Bezugsrahmen im Hinblick auf Gegenseitigkeitsvereine hat die unterschiedlichen Handlungsstränge beeinflusst und zu unbeabsichtigten Folgen für die Versicherungsmärkte geführt.

Für die beiden Versicherungsmärkte insgesamt ist diese Entwicklung ebenfalls empirisch zu beobachten. Es kam insbesondere ab den 1980er Jahren in Großbritannien und Deutschland zu einer Konzentration von Versicherungsunternehmen (Brand 2000, Farny 2007). Die Konzentration der jeweiligen Versicherungsmärkte weist in den beiden betrachteten Ländern unterschiedliche Ausmaße auf. In Deutschland fielen die Konzentrationstendenzen schwächer aus als in Großbritannien. Als ein Einflussfaktor hierfür können die erläuterten Unterschiede in der Zusammensetzung der verschiedenen Rechtsformen der Versicherungsunternehmen in den beiden Versicherungsmärkten vermutet werden (Kampshoff 2003, S. 292f., Kern 1999, S. 218, Grossfeld 1985, S. 30).<sup>102</sup> In Gliederungspunkt 5.2.1. wurde ausführlich auf die Entwicklung der Rechts-

---

<sup>102</sup> Vgl. hierzu Abbildung 8, S. 109 für den britischen Markt und Abbildung 9 und 10, S. 111f. für den deutschen Markt.

formen in den Versicherungsmärkten in Großbritannien und Deutschland eingegangen, und quantitative Zahlen wurden hierzu ausgewertet. In diesem Zusammenhang wurde die immer noch existierende Bedeutung der Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit in Deutschland und die abnehmende Bedeutung dieser in Großbritannien aufgezeigt. In beiden Versicherungsmärkten hat sich eine Verschiebung in Richtung Aktiengesellschaften und zu größeren Gesellschaften ergeben. Die Marktkonzentration ist in Deutschland geringer als in Großbritannien. So wurde 2003 in Deutschland von den 5 größten Versicherungsgesellschaften im Nicht-Lebensgeschäft ein Prämienanteil von 27,9% und in Großbritannien von 43,9% gezeichnet. Für das Lebensgeschäft ergibt sich eine ähnliche Relation. In Deutschland zeichneten die größten 5 Gesellschaften einen Prämienanteil von 33,0% und in Großbritannien von 42,5%.

Die Umwandlungen der Versicherungsvereine in Großbritannien können als Mittel der Wahl empirisch festgestellt werden. Sie münden in einer Zunahme des im Markt gezeichneten Prämienvolumens durch Aktiengesellschaften. Diese erleichterte den Unternehmen die Teilnahme an Akquisitionen und Übernahmen (Laster und Birkmaier 1999, S. 3) und verstärkte die Konzentrationstendenzen weiter. Bedeutende Umwandlungen fanden in Großbritannien ab 1990 statt. Der Marktanteil der Versicherungsvereine ging von 1992 bis 1997 im Leben- und Krankenversicherungsbereich von 48% auf 33% und im Schaden- und Unfallbereich von 14% auf 8% zurück. Im Vergleich hierzu sank der Marktanteil der Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit in Deutschland im selben Zeitraum nur um einen Prozentpunkt, im Leben- und Krankenversicherungsbereich von 27% auf 26% und im Schaden- und Unfallbereich von 17% auf 16% (Laster und Birkmaier 1999, S. 21).

Weiter ist es zu Veränderungen innerhalb der jeweiligen National Business Systems der Versicherungsmärkte gekommen, die auf die Aktivitäten der Akteure in den Märkten zurückgehen. Die Eigentümer- und Manager-Beziehung wie auch die Bindung der Manager zu den Eigentümern stellen einen Einflussfaktor auf die Unternehmenscharakteristika innerhalb der National Business Systems dar.<sup>103</sup> Hier ist es zu den auch in Kapitel 5. aufgezeigten Veränderungen in Deutschland gekommen, die aber lediglich zu einer Annäherung und nicht zu einer Veränderung des Charakteristikums geführt haben. Ein weiterer Bereich innerhalb der National Business Systems ist die Organisation marktlicher Prozesse und hier die Zusammensetzung des Marktes im Hinblick auf die Mischung kleiner und großer Unternehmen. Aufgrund der stattgefundenen Übernahmen

---

<sup>103</sup> Vgl. hierzu Gliederungspunkt 5.2.1. (S. 106).

und Fusionen hat sich die Anzahl der kleineren Unternehmen in Großbritannien und Deutschland verringert. Die Zusammensetzung im britischen Markt hat sich jedoch deutlicher in Richtung großer Gesellschaften verschoben. Hier kann ein Zusammenhang zwischen der Konzentration und der Rechtsformzusammensetzung im Markt vermutet werden. Im Vergleich der beiden Versicherungsmärkte ist die Rechtsformzusammensetzung weiterhin ein wichtiges Unterscheidungsmerkmal des britischen und deutschen Versicherungsmarktes und der dazugehörigen National Business Systems.

Die Aktivitäten der befragten Akteure in den Versicherungsmärkten waren Fusionen und Übernahmen. Die beabsichtigten Folgen waren eine verbesserte Wettbewerbsposition und eine Ausweitung von Marktanteilen. Über die Erreichung dieser Ziele kann keine abschließende Bewertung erfolgen.<sup>104</sup> Die befragten Experten berichten über unterschiedliche Erfolge. Die Verhaltensweisen haben jedoch insgesamt und unbeabsichtigt in der Folge zu einer zunehmenden Konzentration mit weniger kleineren Versicherungsunternehmen in den Märkten geführt. Das regelmäßige Bemühen der Akteure, ihre internen Zielsetzungen zu erreichen, hat dazu geführt, dass die einzelnen beabsichtigten Handlungen der Akteure einen Beitrag zur Konsolidierung des gesamten Marktes geleistet haben. Die unbeabsichtigte Folge ist eine unterschiedliche Konzentration in den beiden Märkten.

### **6.2.3. *Wandel und Kontinuität im Versicherungsvertrieb***

Der Versicherungsvertrieb in Großbritannien und Deutschland stellt sich für die beiden Versicherungsmärkte unterschiedlich dar. Die Beschreibungen der jeweiligen historischen Entwicklung des Vertriebes, der National Business Systems, aber auch die Analyse der qualitativen Interviews im empirischen Teil dieser Arbeit unterstreichen das divergierende Bild des Vertriebes. In Großbritannien dominieren die unabhängigen Vermittler den Vertrieb von Versicherungsprodukten, in Deutschland sind es Firmen gebundene Intermediäre, die den überwiegenden Teil der Versicherungsverträge vermitteln.

---

<sup>104</sup> Eine betriebswirtschaftliche Analyse von Unternehmenszusammenschlüssen in der Versicherungsindustrie in Deutschland hat eine Versagensquote von 92% der 25 untersuchten Zusammenschlüsse im Zeitraum von 1990 bis 1998 ermittelt. Für die detaillierte Erfolgsbeurteilung von Unternehmenszusammenschlüssen bei Versicherern sei auf Settnik 2006 verwiesen.



Ein Beispiel für Veränderungen sozialer Beziehungen ist der Versicherungsvertrieb und hier insbesondere die Nutzung des Direktvertriebes in Großbritannien. Die Direktversicherung hat seit der Gründung des ersten Direktversicherers im Jahr 1985 eine schnelle, den gesamten Versicherungsmarkt beeinflussende Entwicklung genommen. Sie wurde weiter verstärkt durch die Einführung des Versicherungsverkaufes über das Internet. Die Aufnahme der Aktivitäten des ersten Direktversicherers wurde von vielen befragten Experten als einer der dominantesten Wendepunkte im britischen Versicherungsmarkt wahrgenommen. Im vorliegenden Fall des Direktvertriebes hat eine Organisation durch aktives Handeln den Anstoß für Veränderungen gegeben. Die Akteure in den Unternehmen haben die Einführung eines neuen Geschäftsansatzes verfolgt. Die beabsichtigten Folgen waren die Einführung eines alternativen Vertriebsweges mit der Erschließung eines neuen Marktsegments. Durch die Nachahmung dieses Geschäftsmodells durch andere Versicherer und eine steigende Nachfrage nach den Produkten dieser Direktvertriebsgesellschaften durch die Versicherungskunden kam es zu einer Neustrukturierung des britischen Versicherungsvertriebes (Axco Insurance Information Services 2004b).

Kulturen in institutionellen Ansätzen sind nicht ausschließlich auf die Werte- und Normenebene in Gesellschaften reduziert, sondern es wird angenommen, dass sich das in konkreten sozialen Praktiken und stabilen gesellschaftlichen Institutionen manifestiert. Durch die wiederholte Nutzung dieses Vertriebsweges wurden mit der Zeit neue institutionelle Strukturen im britischen Versicherungsvertrieb geschaffen. Die Direktversicherer haben die Legitimität aus der bestehenden Struktur im britischen Versicherungsmarkt erhalten. Die institutionelle Ausgestaltung der Versicherungsindustrie in Großbritannien war für Veränderungsprozesse im Vertrieb förderlich. Die Versicherungskunden fragen Versicherungsprodukte flexibel nach und sind preisbewusst. Die Bindung an ein Versicherungsunternehmen ist nicht stark. Die historisch gewachsene Stellung der Versicherungsvermittler förderte die Entscheidung für ein Versicherungsprodukt aufgrund der Versicherungsleistungen und des Preises für die jeweilige Deckung in Unabhängigkeit zu dem anbietenden Versicherungsunternehmen. Das zusätzliche Angebot der Direktversicherer, die aufgrund ihres Geschäftsmodells preiswerter anbieten können, wurde von britischen Verbrauchern angenommen (FSA 2007, Annex 3).

Im Gegensatz dazu stehen die deutschen Erstversicherungskunden und Versicherungsunternehmen. Diese standen in den Anfängen der Direktversicherung und des Vertriebes über das Internet aufgrund ihres Vertrauens in überwiegend Firmen gebundene Vermittler dem neuen Angebot gleichgültig gegenüber. Die Nachfrage nach Versicherungsprodukten wurde weiterhin über die etablierten Geschäftsbeziehungen zu Firmen gebundenen Vermittlern gedeckt.

Insbesondere die Onlineversicherer dienten in Deutschland überwiegend als Informanten, um eine verbesserte Verhandlungsbasis mit dem vertrauten Vermittler aufzubauen. Das Angebot wurde skeptisch betrachtet und nicht zum Vertragsabschluss Online genutzt. Die vorhandenen institutionellen Rahmenbedingungen für die Direkt- und Onlineversicherer waren im Fall von Großbritannien förderlich, im Fall des deutschen Versicherungsmarktes entsprach die Innovation nicht den Gewohnheiten der Versicherungsnachfrager. Die Legitimation für das neue Angebot war im britischen Versicherungsmarkt gegeben, im deutschen hingegen nicht. Als Einschränkung hierzu muss jedoch die Entwicklung der Onlineversicherung in der jüngsten Gegenwart angeführt werden. Im Marktsegment der Kraftfahrzeugversicherung hat sie inzwischen an Bedeutung gewonnen. Diese Art des Vertriebes ist jedoch auf wenige Marktsegmente beschränkt und repräsentiert bisher nur einen geringen Versicherungsprämienanteil.

Die stabile Situation des Versicherungsvertriebes in Deutschland kann als eine Folge der institutionellen Ausgestaltung des Versicherungsvertriebes eingeschätzt werden. Diese wird nach Giddens als dauerhaftes Merkmal des gesellschaftlichen Lebens beschrieben (Giddens 1997, S. 76). Die Strukturen des Versicherungsvertriebes der im Markt aktiven Versicherungsunternehmen und das Nachfrageverhalten der Versicherungskunden können als homogen und dauerhaft bestehend beschrieben werden. Für die Akteure in den Unternehmen kann von einem hohen Anteil praktischen Bewusstseins im Hinblick auf Vertriebswege ausgegangen werden (Giddens 1997, S. 57f.). Durch die fortwährende Nutzung und häufige Beschränkung auf diese Vertriebsform wird die Bedeutung der Firmen gebundenen Vermittler für den Vertrieb immer wieder gefestigt. Diese bestimmte Art der Versicherungsnachfrage, des Versicherungsvertriebes und der Vermittlung der Versicherungsprodukte ist ein Handlungsmuster der Akteure im Markt, das von ihnen geteilt wird und sich über die Zeit dauerhaft etabliert hat (Ridgeway 2006, S. 6ff.).

Die Mehrheit der individuellen Versicherungskunden fragt gemäß der existierenden Vertriebsstruktur Versicherungsschutz über Firmen gebundene Vermittler nach. Dem praktischen Bewusstsein der Akteure kommt, hier in Form der Selbstverständlichkeit der Nachfrager über Firmen gebundene Vermittler Versicherungsprodukte zu kaufen, eine wichtige Bedeutung zu. In den Versicherungsunternehmen existieren gleichermaßen praktisches, wie auch diskursives Bewusstsein über den Vertrieb der eigenen Versicherungsprodukte und die genutzten Vertriebsarten. Die Versicherungsunternehmen und die hier entscheidungsmächtigen Akteure erhalten ihre Legitimität im Markt durch die Anerkennung dieses Verhaltens und den Einsatz Firmen verbundener Vermittler. Für die Unternehmen ist es in der vorhandenen Umwelt ökonomisch und gesellschaftlich sinnvoll, die Produkte über die von den Versicherungskunden präferierten Wege anzubieten. Die Firmen gebundene Vermittlung ist in ihrer Dominanz aber auch im praktischen Bewusstsein der Handelnden durch Sozialisation und die fortwährende Nutzung

dieses Vertriebsweges verankert. Aufgrund der fortwährenden Reproduktion ergibt sich die Dominanz des Firmen gebundenen Vertriebes in Deutschland. Sie ist das Ergebnis der Handlungen, trägt zur Erhaltung der Vertriebsstruktur bei, lässt jedoch auch durch zunehmende Nutzung anderer Vertriebskanäle allmählich Alternativen zu.

Die Beeinflussung von Institutionalisierungsprozessen, hier am Beispiel des Versicherungsvertriebes, kann komplex und langwierig sein. Im Fall des Direktvertriebes waren Marktkräfte der Impuls für Veränderungsprozesse.<sup>105</sup> Die Veränderung der institutionellen Strukturen des deutschen Versicherungsvertriebes hat sich hier als schwierig erwiesen. Bisher kann von einer Kontinuität im Versicherungsvertrieb ausgegangen werden, auch wenn leichte Veränderungen zu beobachten sind (Wein 2001, S. 505). In Großbritannien dagegen hat der Veränderungsprozess größere Ausmaße angenommen und den Versicherungsvertrieb nachhaltig verändert. Die Veränderungen sind zum einen auf die Akteure, wie die Direktversicherer, zurückzuführen, die ihre Interessen verfolgt haben und damit Geschäftserfolge in ihrem Sinne erzielen konnten. Das Anbieten alternativer Vertriebswege wurde von Direktversicherern in Großbritannien und Deutschland als Geschäftsgelegenheit erkannt. Ein Einfluss praktischen Wissens bei diesem Prozess ist jedoch zu vermuten, da das Versicherungsangebot im britischen Markt traditionell verschiedene Vertriebswege einschloss. Die Versicherungsnachfrager ihrerseits haben durch die Nutzung dieses alternativen Vertriebsweges neue Strukturen geschaffen. Hier kann auf das praktische Bewusstsein verwiesen werden. Die Routinen innerhalb der Versicherungsnachfrage schließen die Überprüfung von Alternativen ein. In Großbritannien wurde der neue Weg des Verkaufs von Versicherungsprodukten von den Versicherungsnachfragern in ihr Kalkül aufgenommen und durch die fortwährende Nutzung etabliert. Die neuen Vertriebsbemühungen waren kurzfristig erfolgreich. In Deutschland hat sich die Vertriebsstruktur im Gegensatz hierzu noch nicht nachhaltig verändert. Die Versicherungsnachfrager beziehen diesen Vertriebsweg nur langsam mit in ihre Überlegungen ein, die Versicherungsunternehmen haben diesen Vertriebsweg im Vergleich zu Großbritannien dementsprechend zögerlicher eingeführt.

Der Versicherungsvertrieb in Deutschland ist ein Beispiel für Kontinuitäten sozialer Beziehungen. Demgegenüber hat der Vertrieb in Großbritannien tief greifende Veränderungen aufzuweisen. Der Versicherungsvertrieb ist ein Element der Koordination marktlicher Prozesse innerhalb der National Business Systems in Großbritannien. Während

---

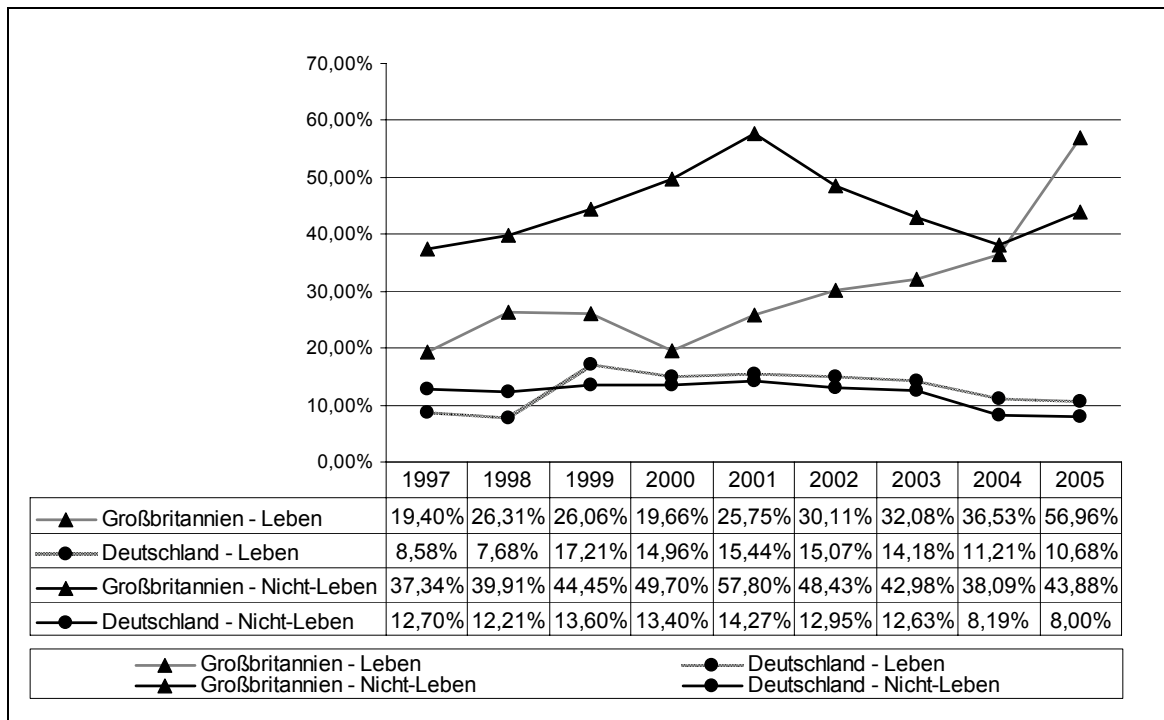
<sup>105</sup> Vgl. hierzu die Ausführungen von Tolbert und Zucker zu Impulsen für institutionellen Wandel (Tolbert und Zucker 1996, S. 182).

die Vertriebsstrukturen in Großbritannien sich durch einen geringen Grad an vertikaler Integration auszeichnen, existiert in Deutschland nach wie vor ein hoher Grad an vertikaler Integration. Der Vertrieb ist hier in den Unternehmen integriert, und diese Struktur weist eine hohe Beständigkeit auf. Die in diesem deutschen National Business System tätigen Versicherungsunternehmen verhalten sich dementsprechend, mit einem Schwerpunkt auf Firmen gebundene Vermittler. Änderungstendenzen sind für Deutschland zu erkennen, haben bisher jedoch nur zu kleineren Veränderungen geführt und zeigen keine Auswirkungen auf die Klassifizierung innerhalb des National Business Systems-Ansatzes.

Aufgrund der Dominanz des aufgezeigten Vertriebsweges in Deutschland existiert ein Schutz gegenüber ausländischen Versicherungsunternehmen, die im Markt aktiv werden, aber über keine existierenden Vertriebsstrukturen im Sinne der etablierten Firmen gebundenen Vermittler verfügen. Eine weitere unbeabsichtigte Folge aus den Handlungen der Akteure ist ein relativ geschlossener deutscher Versicherungsmarkt. Auch in diesem Beispiel, wie auch bei den Ausführungen zum Auslandsengagement, kann auf das Verständnis von Zucker im Hinblick auf die Beständigkeit von Institutionen hingewiesen werden (Tolbert und Zucker 1996). Der Vertrieb, der den Zugang zu den Versicherungskunden beinhaltet, wirkt für ausländische Akteure beschränkend. Der Vertrieb von Versicherungsprodukten hängt im deutschen Versicherungsmarkt vom Zugang zu Firmen gebundenen Vermittlern ab. Insgesamt ist der deutsche Versicherungsmarkt auch nach der Deregulierung innerhalb der Europäischen Union ein überwiegend nationaler Markt geblieben (Wein 2001, S. 504). Die aufgezeigten Kontinuitäten im Versicherungsvertrieb können als eine Einflussgröße auf diese Stabilität des deutschen Versicherungsmarktes eingeschätzt werden.

Die Anzahl der ausländischen Versicherer, die in Deutschland gemeldet sind, hat insgesamt zugenommen, ihre Umsätze sind jedoch gering (Wein 2001, S. 504.). So waren 1995 im deutschen Versicherungsmarkt 682 Gesellschaften tätig, davon waren 52 von ausländischen Gesellschaften kontrollierte Versicherer und 14 Niederlassungen oder Agenturen ausländischer Versicherungsunternehmen. 2005 waren es insgesamt 727 Gesellschaften, von denen 32 von ausländischen Gesellschaften kontrollierte Versicherer waren und 97 Niederlassungen oder Agenturen repräsentierten (OECD 1999, S. 107ff., OECD 2007, S. 172ff.). In Großbritannien zeigt sich ein anderes Bild. Die von ausländischen Unternehmen, Niederlassungen und Zeichnungsagenturen kontrollierte Bruttoprämie ist in allen ausgewiesenen Jahren um ein Vielfaches höher. Der Sachverhalt ist aus Abbildung 17 zu erkennen. Darin werden die Marktanteile der gezeichneten Bruttoprämie ausländischer Unternehmen, Niederlassungen und Zeichnungsagenturen ausgewiesen.

Abbildung 17: Der Marktanteil der Bruttoversicherungsprämie ausländischer Unternehmen, Niederlassungen und Zeichnungsagenturen



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an OECD 1999, S. 107ff., OECD 2007, 172ff..

Die existierenden, institutionalisierten Vertriebsstrukturen des deutschen Versicherungsmarktes haben für eine Kontinuität und Beständigkeit gesorgt und schützen in diesem Beispiel über den Versicherungsvertrieb inländische Versicherer. Das gilt jedoch nur für den Fall, wenn ausländische Unternehmen nicht über eine Akquisition den vorhandenen, Firmen gebundenen Vertrieb nutzten. Die nationale Kultur hat im vorliegenden Beispiel des Versicherungsvertriebes über die institutionellen Strukturen zu Kontinuität im deutschen Markt und Veränderung im britischen Markt geführt.

Als Ergebnis zum Versicherungsvertrieb können, wie auch in den Ausführungen zum Auslandsengagement und den Fusions- und Übernahmeaktivitäten der Versicherer, nationale Unterschiede festgestellt werden. Diese sind auf die unterschiedliche institutionelle Ausgestaltung auf nationaler Ebene zurückzuführen. Sie führen in Deutschland zu einer Kontinuität und in Großbritannien zu einer Veränderung im Versicherungsvertrieb.

#### **6.2.4. Die Versicherungsaufsicht**

Die vorangegangenen Kapitel 4. und 5. haben verdeutlicht, dass die Ausgestaltung der Regulierung das Handeln der Akteure in den Versicherungsmärkten auf vielfache Weise berührt. Die staatliche Aufsicht ist hierbei ein Teil der nationalen Kultur, die sich in beiden Ländern unterschiedlich entwickelt hat. Die Umstrukturierungsmaßnahmen und die Bedeutung der staatlichen Versicherungsaufsicht innerhalb des National Business Systems wurden in den vorhergehenden Kapiteln erläutert. Im vorliegenden Gliederungspunkt erfolgt nun hierauf aufbauend die Interpretation der qualitativen Gespräche im Hinblick auf die staatliche Aufsicht. Die kulturellen Unterschiede lassen sich auch an den Veränderungen der staatlichen Versicherungsaufsicht aufzeigen. Die Entwicklungen sollten vor dem Hintergrund der globalen Harmonisierung und der Rechtsangleichungen für die Versicherungs- und Finanzmarktaufsicht innerhalb der Europäischen Union gesehen werden.

Ausgangspunkt für die institutionellen Veränderungsprozesse der staatlichen Aufsichten über Versicherungsunternehmen waren im Sinne von Tolbert und Zucker legislative Veränderungen in beiden Nationalstaaten.<sup>106</sup> Als Grund für die Umstrukturierungsmaßnahmen hin zu einer integrierten Finanzmarktaufsicht wurde in Deutschland die Gefahr der sich ausdehnenden Finanzkonglomerate vom damaligen Bundesfinanzminister Eichel angeführt (Weber et al. 2006, Abschnitt III.5.b). Die Anzahl der Finanzkonglomerate ist jedoch insgesamt in Deutschland, wie auch in Großbritannien, geringer als in den anderen Nationalstaaten der Europäischen Union<sup>107</sup>. In Großbritannien war die Umstrukturierung hin zu einer integrierten Finanzmarktaufsicht 1997 Teil des Labour Parteiprogramms und wurde nach Übernahme der Regierungsgeschäfte im Mai 1997 angestoßen. Das alte System wurde als zu kostenintensiv, zu ineffizient und unklar in den Strukturen beschrieben (Weber et al. 2006, Abschnitt III.7.b). Von den befragten Experten wird eine Vielzahl anderer Gründe für die Umstrukturierung angeführt. Als eine unbeabsichtigte Folge aus den aufgezeigten Aktivitäten der Akteure in den Versicherungsunternehmen kann ein Beitrag zur Entscheidung für die Umstrukturierung der jeweiligen nationalen Versicherungsaufsicht vermutet werden. Er ergibt sich aus den aufgezeigten unbeabsichtigten Folgen in den Versicherungsmärkten, wie beispielsweise die Konzentration in den beiden Versicherungsmärkten. Als ein weiterer Grund für die Umstrukturierungen kann die europaweite Harmonisierung der Aufsichtspraxis angesehen

---

<sup>106</sup> Vgl. hierzu Tolbert und Zucker 1996, S. 182.

<sup>107</sup> Vgl. hierzu Abbildung 10 (S.115) Finanzkonglomerate in der Europäischen Union.

werden, die aber nach wie vor nationale Unterschiede aufweist (Klumpes et al. 2007, S. 789ff.).

Die Umstrukturierungsmaßnahmen haben insgesamt in beiden Versicherungsmärkten zu Veränderungen in den sozialen Beziehungen geführt. Die Einschätzung eines befragten Experten, der im britischen und deutschen Versicherungsmarkt tätig war, beschreibt die Situation in beiden Versicherungsmärkten. In Deutschland sei die Ausrichtung der Versicherungsbehörde vor der Umstrukturierung eine andere gewesen. Hierzu zählen die detaillierte Beschäftigung der Versicherungsaufsicht mit unternehmensinternem Datenmaterial, als Beispiel wurde hier die Beschäftigung mit einzelnen Schäden genannt, und die kommunikative Nähe zu den Versicherern. Die Akteure waren miteinander bekannt, und es wurde bei Problemen häufig zunächst das direkte Gespräch gesucht. In Großbritannien wurde die Versicherungsaufsicht von dem befragten Experten als frei beschrieben, sein Hauptaugenmerk lag dabei auf der Solvenz der einzelnen Versicherungsunternehmen. Nach der Umstrukturierung hat sich die Situation den Beschreibungen aller Interviewpartner gemäß gewandelt.

Die britische, integrierte Finanzmarktaufsicht übertrifft mit der neuen Ausrichtung der Regulierungen die Aufsicht vieler anderer Nationalstaaten. Sie kümmert sich um Details, ist näher an den Versicherungsunternehmen und verwundert die befragten Experten durch eine Vielzahl an Anforderungen, die für die an die Solvenzaufsicht gewöhnten Marktteilnehmer als übertrieben und zu wenig konkret beschrieben wird. Die deutsche integrierte Finanzmarktaufsicht hat sich gegensätzlich entwickelt. Das ehemals enge und persönliche Kooperationsverhältnis hat sich in eine Kommunikation entwickelt, welche in der Einschätzung der Interviewpartner durch Hierarchie gekennzeichnet, aber mit weniger detaillierter Einflussnahme auf das gezeichnete Versicherungsgeschäft verbunden ist. Insgesamt formulierten die befragten Experten in beiden Versicherungsmärkten Irritationen in Bezug auf die Aufsichtspraxis nach der Umstrukturierung.

Die befragten Akteure im Markt haben zu den jeweiligen Umstrukturierungen der Versicherungsaufsicht ihre Eindrücke formuliert. Pressemitteilungen in beiden Nationalstaaten verdeutlichen zusätzlich die Einschätzung der Marktteilnehmer und die vorhandene Verunsicherung (Göggelmann 2007, Jost 2007). In beiden Nationalstaaten kann die Umstrukturierung als Paradigmenwechsel im Vergleich zur vorher bestehenden Aufsichtspraxis beschrieben werden. Seit den Umstrukturierungen sind inzwischen mehrere Jahre vergangen, und die befragten Experten berichten von Anpassungen an die neue Situation. Ob hieraus, in Anlehnung an die Theorie der Strukturierung, auf eine neu etablierte soziale Struktur geschlossen werden kann, ist zu vermuten, aber an dieser Stelle nicht zu beantworten (Giddens 1997, S. 79). Auch die Frage nach dem Verlauf des Institutionalisierungsprozesses kann nur in einem anderen Rahmen durch eine detaillierte Analyse untersucht werden (Tolbert und Zucker 1996).

Die Entwicklung wurde durch legislative Veränderungen angestoßen und hat zu vielfältigen Auswirkungen geführt. Die in der Vergangenheit diametral entgegengesetzten Versicherungsaufsichten haben sich durch die Neuausrichtung angenähert und arbeiten auf der Ebene der Europäischen Union und auf globaler Ebene in immer größerer Abstimmung zusammen (BaFin 2009). Das Bestreben, eine einheitliche Finanzmarktaufsicht zu bilden, war das Ziel in beiden Fällen. Lokale institutionelle Zusammenhänge haben jedoch schon bei der legislativen Ausgestaltung zu Unterschieden in den neu gegründeten Organisationen geführt.<sup>108</sup> Erklärungen für die Unterschiedlichkeit der Entwicklung können an verschiedenen Faktoren ansetzen. Hierzu gehören divergierende Strukturen der Staatsorganisation, die historische Entwicklung der beiden Aufsichtsbehörden, das Zusammenspiel der Marktakteure, aber auch die unterschiedliche Stellung der Versicherungsunternehmen im internationalen Wettbewerb.

Auswirkungen der Umstrukturierungsmaßnahmen für die National Business Systems der Nationalstaaten sind vorhanden. So kommt es zu Veränderungen des politischen Systems durch den Grad der formellen Regulierung des Staates. Die Veränderungen führen jedoch nicht zu einer anderen Bewertung des jeweiligen National Business Systems, sind aber eine weitere Veränderungsgröße in der institutionellen Zusammensetzung. In Deutschland entsprach das in der Vergangenheit enge Kooperationsverhältnis dem kollaborativen System. Die heutige Interaktion zwischen Versicherungsaufsicht und Versicherungsunternehmen entspricht diesem nicht mehr. Inwieweit diese Veränderungen Verschiebungen im gesamten National Business System auslösen, kann an dieser Stelle nicht abschließend geklärt werden. Whitley schätzt das Potenzial für Veränderungen von National Business Systems insgesamt als gering ein (Whitley 1999, S. 23, Tempel und Walgenbach 2006, S. 190). Bisher trifft diese Einschätzung zu. Es hat Veränderungen in der Regulierung durch den deutschen Nationalstaat gegeben, diese haben jedoch bisher nicht zu einer Typverschiebung des National Business Systems geführt.

Die Erläuterungen haben das zielgerichtete Handeln in international tätigen Versicherungsunternehmen aufgezeigt. Das zielgerichtete Handeln führte innerhalb und außerhalb dieser Unternehmen zu beabsichtigten und nicht-beabsichtigten Folgen. Die erläuterten Folgen sind aufgrund der nationalen Kultur mit ihren institutionellen Rahmenbedingungen auf Nationalstaatsebene von unterschiedlicher Ausprägung.

---

<sup>108</sup> Vgl. hierzu in Gliederungspunkt 5.1.1., Abbildung 6 (S. 89).



In Abbildung 18 findet sich eine Übersicht über alle aufgezeigten beabsichtigten und nicht-beabsichtigten Folgen und die Unterschiedlichkeiten für die beiden Versicherungsmärkte.

Abbildung 18: Die Folgen aus den Aktivitäten der Akteure in den Unternehmen

Folgen	Großbritannien	Deutschland
<b>beabsichtigt:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbesserung Wettbewerbsposition</li> <li>• Ausweitung des Marktanteiles</li> <li>• Diversifizierung des Portefeuilles</li> <li>• Erschließung alternativer Märkte auch im Ausland</li> <li>• Einführung eines alternativen Vertriebsweges zur Erschließung eines neuen Marktsegmentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbesserung Wettbewerbsposition</li> <li>• Ausweitung des Marktanteiles</li> <li>• Diversifizierung des Portefeuilles</li> <li>• Erschließung alternativer Märkte auch im Ausland</li> <li>• Service für im Ausland tätige Kunden</li> <li>• Erhaltung eines profitablen Vertriebsweges</li> <li>• Befriedigung von Kundenbedürfnissen im Vertrieb</li> </ul>
<b>nicht-beabsichtigt:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konzentration im inländischen Markt</li> <li>• breite Auslandspräsenz</li> <li>• enge Vernetzung mit ausländischen Versicherungsmärkten</li> <li>• Umstrukturierung des Versicherungsmarktes hin zu einem höheren Anteil an Direktversicherung</li> <li>• engere Vernetzung mit ausländischen Versicherungsmärkten</li> <li>• Umstrukturierung der Versicherungsaufsicht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konzentration im inländischen Markt</li> <li>• Auslandspräsenz beschränkt auf ausgesuchte Versicherungsmärkte</li> <li>• Dominanz der firmengebundenen Vermittler</li> <li>• Schutz gegenüber ausländischen Versicherern</li> <li>• Umstrukturierung der Versicherungsaufsicht</li> </ul>

- Die Konzentration im deutschen Versicherungsmarkt ist insgesamt geringer ausgefallen als im britischen Versicherungsmarkt.
- Die Auslandspräsenz der in Großbritannien ansässigen Unternehmen im Ausland ist höher als die der in Deutschland ansässigen Versicherungsunternehmen.
- Der britische Versicherungsmarkt hat sich aufgrund der Veränderungen in den Vertriebsstrukturen insgesamt verändert. Der deutsche Versicherungsmarkt weist eine Stabilität im Versicherungsvertrieb auf und ist im Hinblick auf aktive ausländische Versicherer ein eher nationaler Markt geblieben.
- Die Versicherungsaufsichten waren bis zu ihrer Umstrukturierung unterschiedlich ausgerichtet. Die durchgeführten Umstrukturierungsmaßnahmen haben zu Veränderungen geführt. Die beiden Aufsichtssysteme haben sich angenähert. Die sozialen Beziehungen zwischen der Aufsicht und den Akteuren sind noch im Wandel begriffen.

Quelle: Eigene Darstellung.

Die aufgezeigten Ergebnisse bieten eine Vielzahl weiterer Ansatzpunkte für die Untersuchung internationaler Unternehmen. Die Untersuchung von Managementprozessen in internationalen Unternehmen unter Berücksichtigung der kulturellen Einbettung der Akteure könnte Einsichten zur Entwicklung von Unternehmen und der Globalisierung

leisten. Es könnten Einsichten zu zusätzlichen Handlungsmöglichkeiten der Unternehmen (Strasser und Stehr 2004, S. 30) und Erkenntnisse für internationale Tätigkeiten gewonnen werden. Weitere Untersuchungen zu den Versicherungsmärkten könnten bei der Regulierung der Märkte, wie zum Beispiel zu den Auswirkungen der Umstrukturierungen der staatlichen Aufsichten oder der Regulierung der Ratingagenturen, ansetzen. Weiterführende Analysen zur Versicherungsvermittlung könnten weitere Einsichten zur Nutzung neuer Technologien hervorbringen.

## 7. Gesamtinterpretation und Ausblick

Abschließend soll ein zusammenfassender Überblick über die durchgeführte Analyse gegeben werden. Nach einer Gesamtinterpretation, die den Verlauf der Untersuchung zusammenfasst und die Ergebnisse darstellt, werden weiterführende Forschungsfragen aufgezeigt.

Vor dem Hintergrund der zunehmenden Internationalisierung werden Erklärungsansätze zur Verbindung von Handlungs- und gesellschaftlicher Ebene erarbeitet. Sie ermöglichen die kritische Analyse der häufig mit der Globalisierung verbundenen Zwangsläufigkeiten und Bedrohungen beziehungsweise der Einflussnahme von Akteuren in internationalen Unternehmen. Die Versicherungswirtschaft, die in den vergangenen Jahrzehnten einem erheblichen Wandel unterworfen war, steht im Mittelpunkt der Untersuchung. In einer komparativen Analyse werden der britische und der deutsche Versicherungsmarkt miteinander verglichen. Die im Vordergrund der Untersuchung stehenden Forschungsfragen betreffen die Wahrnehmung der Akteure in den Versicherungsmärkten, die von den Unternehmen ergriffenen Aktivitäten als Reaktion auf die wahrgenommenen Veränderungen und die Konsequenzen aus diesen Aktivitäten. Die beabsichtigten und nicht-beabsichtigten Folgen werden vor dem Hintergrund der nationalen Institutionen analysiert.

Die theoretischen Bezugspunkte der Untersuchung sind die Theorie der Strukturierung und der Neo-Institutionalismus. Eine Verbindung der beiden Ansätze gestattet in der vorliegenden Studie die Verknüpfung des Handelns der Akteure mit Veränderungen auf gesellschaftlicher Ebene. Die Theorie der Strukturierung liefert das dazu notwendige Akteurs- und Prozessverständnis. Der Neo-Institutionalismus problematisiert die Beziehungen zwischen Organisationen und Umwelt und bietet konkrete Analysemodelle. Die vorhandenen Institutionen und deren Zusammenspiel auf nationaler Ebene werden hierbei als nationale Kultur verstanden. Das praktische Bewusstsein der Akteure aus der Theorie der Strukturierung mit den hinter dem praktischen Bewusstsein stehenden Routinen stellen die Verbindung zur gesellschaftlichen Ebene und hier den Institutionen dar.

Die zu überprüfende Hypothese lautet: *Die zunehmende Internationalisierung löst in international tätigen Unternehmen zielgerichtetes Handeln aus. Dieses führt innerhalb und außerhalb dieser Unternehmen zu beabsichtigten und nicht-beabsichtigten Folgen, die aufgrund institutioneller Rahmenbedingungen auf Nationalstaatsebene von unterschiedlicher Ausprägung sind.* Die Überprüfung erfolgt durch Dokumentenanalysen, leitfadengestützte Experteninterviews und quantitative Sekundäranalyse. Die Forschung im Feld wird durch eine qualitative Inhaltsanalyse ausgewertet. Die Dokumentenanalyse sowie die qualitative Erhebung dienen im Forschungsprozess der Untersuchung der individuellen Ebene. Die quantitative Sekundäranalyse liefert einen Beitrag zur Erarbei-

tung des National Business Systems und der Überprüfung der Veränderungen auf der gesellschaftlichen Ebene.

Der Neo-Institutionalismus betont die Prägung von Organisationen durch ihre institutionelle Umwelt. Weiter werden von einigen Vertretern dieses Forschungsansatzes Organisationen als bestimmende Institutionen in einer Gesellschaft angesehen. Dieser Auffassung wird auch in der vorliegenden Studie gefolgt. Der von Richard Whitley entwickelte National Business Systems-Ansatz betont eigene nationale Eigenschaften von Organisationen und ihren Managements und betrachtet dabei gesellschaftliche Makroinstitutionen. Zur Analyse eines National Business Systems werden bestimmte institutionelle Bereiche identifiziert und ihre wechselseitigen Abhängigkeiten aufgezeigt. Die vorliegende Analyse nutzt hierzu die vorhandene Literatur und führt diese für die Versicherungsmärkte weiter aus.

### *Gesamtinterpretation*

Britische Unternehmen werden innerhalb ihres National Business Systems als institutionell isoliert beschrieben. Sie haben einen erschwerten Zugang zu externen Ressourcen wie zum Beispiel Kapital. Diese Isoliertheit gilt in gewissem Umfang auch in Bezug auf Arbeitskräfte. Hier gilt jedoch für den britischen Versicherungsmarkt eine Einschränkung, da dieser mit einem eigenen Ausbildungsinstitut dem nationalen Charakteristikum entgegenwirkt. Insgesamt sind britische Unternehmen im Vergleich zu Deutschland mehr auf interne Ressourcen angewiesen, die aber häufig qualitativ und quantitativ nicht ausreichend sind. Die deutschen Unternehmen werden als in die institutionelle Umwelt ihres Nationalstaates integriert beschrieben. Ihnen stehen dadurch viele Unterstützungsfunktionen zur Verfügung. Der Zugang zu Arbeitskräften und technischem Wissen ist beispielsweise zu vorteilhafteren Bedingungen als in Großbritannien möglich.

Nach Richard Whitley weisen National Business Systems eine hohe Beständigkeit auf. Das kann auch für das britische und deutsche System, und hier für die Beispiele aus der Versicherungswirtschaft, festgestellt werden. Beide National Business Systems unterliegen Änderungstendenzen. Diese Änderungen haben aber bisher nicht zu einer Verschiebung der Klassifizierungen geführt. Das wird durch die Beschreibung verschiedener Bereiche der National Business Systems, wie die Eigentümer und Manager Beziehungen oder die Position der unabhängigen Versicherungsvermittler im Markt, aufgezeigt. Die unterschiedlichen Verhaltensweisen der Versicherungsunternehmen entsprechen ihrer Einbettung in den jeweiligen Nationalstaat.

Die Dokumentenanalyse und die qualitative Inhaltsanalyse liefern in Bezug auf die Wahrnehmung der Akteure folgende Ergebnisse: Die befragten Experten bestätigen eine zunehmende Konkurrenz und einen damit einhergehenden intensiven Preiswettbewerb

in ihrem jeweiligen heimischen Markt und dem internationalen Versicherungsmarkt. In der Folge ist es ihrer Meinung nach zu einer Konzentration in den Versicherungsmärkten gekommen. Ergänzend werden von den britischen Experten die veränderte Nachfrage durch die verstärkte Nutzung der Direktversicherungen und die Auswirkungen der zunehmenden Regulierung durch die neu geschaffene britische Finanzmarktaufsicht erwähnt. In Deutschland wird neben der Konsolidierung des Marktes von abnehmender Solidarität im Markt und der Führungskräfte untereinander berichtet. Überdies wird auf die veränderte informelle Kommunikation hingewiesen und der Wegfall der Tarif- und Bedingungskontrolle als ein entscheidendes Ereignis im Zeitablauf bewertet. Die Beschreibungen der Veränderungen werden in Großbritannien von den befragten Akteuren als einschneidender dargestellt und häufig mit Wendepunkten im Markt, wie zum Beispiel Konkurse bestimmter Unternehmen, Gründung eines Unternehmens oder Maßnahmen der Politik, in Zusammenhang gebracht.

Die Interviewpartner beschreiben neben den Veränderungen und Kontinuitäten in den Versicherungsmärkten auch die von den Unternehmen ergriffenen Aktivitäten. Diese Aktivitäten erstrecken sich über folgende Bereiche: Zunahme der Auslandsaktivitäten, Veränderungen der Vertriebskanäle, Einführung neuer Technologien, Einführung neuer, interner Bewertungsverfahren, Einsparung von Kosten, Einführung neuer Produkte, Fusion mit anderen Unternehmen, Übernahme anderer Unternehmen, unternehmensinterne Steueroptimierung, Wechsel der Rechtsform und Wechsel des Unternehmensstandortes.

Es besteht weitgehende Übereinstimmung der ergriffenen Aktivitäten in beiden Nationalstaaten. Ausnahmen bilden lediglich der Wechsel der Rechtsform und des Unternehmensstandortes, der von den befragten Experten im deutschen Versicherungsmarkt nicht genannt wird. Als Hintergrund für diese Abweichung können folgende Gründe vermutet werden: Zum einen handelt es sich um eine qualitative Erhebung mit induktiver Kategorienbildung. Die Nichtnennung dieses Punktes durch die befragten Akteure könnte in der Anzahl der befragten Experten begründet sein. Das ist für die Untersuchung unproblematisch, da die begrenzte Anzahl beabsichtigt ist und keine Rückschlüsse über alle Akteure getroffen werden. Als ein inhaltlicher Grund für die Nichtberücksichtigung der Verlegung des Unternehmensstandortes kann die geringere Auslandsorientierung der befragten Akteure aus den deutschen Versicherungsunternehmen vermutet werden. Die unterschiedliche Aufsichtspraxis kann auch als ein Grund für die Abweichung angenommen werden, da die Experten in Großbritannien sich in diesem Punkt explizit auf die Beaufsichtigungspraxis in Großbritannien beziehen. Die Abweichung kann auch vor dem Hintergrund der National Business Systems bewertet werden, da bei den Experten aus den deutschen Versicherungsunternehmen eine höhere Einbindung in ihr National Business System vorliegt und hiermit die Hürde zum Weggang offenbar höher ist als für in Großbritannien ansässige Unternehmen.

Für die dritte und vierte Forschungsfrage – nach den Folgen der Aktivitäten innerhalb und außerhalb der Unternehmen – werden vier Bereiche exemplarisch untersucht. Für diese Analyse werden die Ergebnisse aus der qualitativen Analyse vor dem Hintergrund der Theorie der Strukturierung interpretiert. Die vier Bereiche betreffen die ausländischen Versicherungsmärkte, die Fusionen und Übernahmen der Versicherungsunternehmen, die Veränderungen und Kontinuitäten im Versicherungsvertrieb und die Umstrukturierung der Versicherungsaufsicht.

#### *Das Auslandsgeschäft der Versicherungsunternehmen*

Das Auslandsengagement stellt sich in beiden Märkten stabil über die Jahrzehnte dar, ist aber in beiden Nationalstaaten unterschiedlich ausgeprägt. Aus den zahlreichen Aktivitäten der Akteure in Großbritannien resultiert eine hohe Präsenz im Ausland. Durch die selektiven Auslandsaktivitäten der deutschen Akteure ist ihre Auslandspräsenz dementsprechend gering. Über die Zeit stellt sich der Fokus der Auslandstätigkeit der Versicherer in seiner Bedeutung für die Unternehmen in beiden Ländern als relativ unverändert dar. Dies ist besonders vor dem Hintergrund der Globalisierung und häufig angeführten zunehmenden Vernetzung der internationalen Unternehmen bemerkenswert. Das Engagement der Versicherungsunternehmen ist im Sinne der Theorie der Strukturierung wiederholend und durch Routinen geprägt. Es beruht auch auf dem praktischen Bewusstsein der Akteure, welches in Großbritannien eine selbstverständliche Nutzung der ausländischen Märkte und in Deutschland eine Fokussierung auf den deutschen Markt beinhaltet. Institutioneller Wandel ergibt sich aus den in dieser Studie erarbeiteten Ergebnissen für das Auslandsengagement in beiden Nationalstaaten nicht.

#### *Fusionen und Übernahmen*

Ein weiteres Beispiel für unterschiedliche nationale Folgen aus den Aktivitäten der Akteure sind Fusionen und Übernahmen. Es ist in beiden Märkten zu einer zunehmenden Konzentration der Versicherungsunternehmen gekommen. Die Konzentration fällt im britischen jedoch insgesamt höher aus als im deutschen Markt. Ein Grund hierfür ist der hohe Anteil an Aktiengesellschaften. Diese sind anfälliger für Fusionen und Übernahmen als die Rechtsform des Gegenseitigkeitsvereins. Als ein Einflussfaktor für die unterschiedliche Entwicklung der Konzentration in den Märkten kann die unterschiedliche Ausprägung der Unternehmenscharakteristika des National Business Systems angesehen werden. So ist in Deutschland die Eigentümer- und Manager-Beziehung aufgrund des geringeren prozentualen Anteils der Aktiengesellschaften enger als in Großbritannien.

Umwandlungen von Gegenseitigkeitsvereinen in Aktiengesellschaften, so genannte Demutualisierungen, haben den Anteil der Aktiengesellschaften im britischen Versicherungsmarkt weiter erhöht. In Deutschland wurde diese Maßnahme von den Gegenseitigkeitsvereinen nicht genutzt. Als Erklärung für diese unterschiedliche Entwicklung können rechtliche oder wirtschaftliche Gründe nicht angeführt werden. Hier war die Situation auf den nationalen Ebenen vergleichbar. Als Erklärung für die unterschiedlichen Handlungsweisen in Großbritannien und Deutschland kann die jeweilige nationale Kultur vermutet werden. Die unterschiedlichen historischen Entwicklungsstränge weisen für Großbritannien eine vorhandene Dominanz der Aktiengesellschaften auf. Hier besteht eine dementsprechend höhere Akzeptanz gegenüber Demutualisierungen, die im Ergebnis zu einer Aktiengesellschaft führen. Weiter ist der Organisationsgrad der Gegenseitigkeitsvereine untereinander in Großbritannien deutlich geringer als in Deutschland. Die Einbeziehung in ein Netzwerk von Versicherern mit gleicher Rechtsform und eine Identifikation mit der Gruppe lässt eine größere Hemmschwelle bei einer Umwandlung vermuten. Die Gesamtheit der in beiden Gesellschaften vorkommenden und sozial geteilten Bezugsrahmen im Hinblick auf Gegenseitigkeitsvereine hat die unterschiedlichen Handlungsstränge beeinflusst und hat einen Beitrag zu der aufgezeigten höheren Konzentration von Versicherungsunternehmen im britischen als im deutschen Markt geleistet.

#### *Wandel und Kontinuität im Versicherungsvertrieb*

Die Vertriebsstrukturen haben sich im britischen Versicherungsmarkt durch die Aktivitäten der Direktversicherungen nachhaltig verändert. In Deutschland haben diese bisher nur zu geringen Verschiebungen geführt. Die stabile Situation des Versicherungsvertriebes in Deutschland kann als eine Folge der institutionellen Ausgestaltung eingeschätzt werden. So existiert zum einen eine unterschiedliche Ausprägung der vertikalen Integration innerhalb des National Business Systems-Ansatzes. In Deutschland ist der Vertrieb zu einem hohen Grad in den Versicherungsunternehmen integriert. Veränderungen haben hier in den letzten Jahrzehnten kaum stattgefunden. Firmengebundene Vermittler haben eine dominante Stellung, die sich kaum verändert hat. In Großbritannien sind die Vermittler zu einem hohen Prozentsatz unabhängig und repräsentieren einen von den Unternehmen unabhängigen Geschäftsbereich. Die Organisation der Vertriebsstrukturen und das Nachfrageverhalten der Versicherungskunden können ebenfalls als homogen und dauerhaft bestehend beschrieben werden.

Für die Akteure in den deutschen Unternehmen kann von einem hohen Anteil praktischen Bewusstseins im Hinblick auf Vertriebswege ausgegangen werden. Durch die fortwährende Nutzung und häufige Beschränkung auf diese Vertriebsform wird die Position Firmen gebundener Vermittler für den Vertrieb immer wieder gefestigt. Diese Art

und Weise der Versicherungsnachfrage und des Versicherungsvertriebes ist ein Handlungsmuster der Akteure im Markt, das von ihnen geteilt wird. Dieses Handlungsmuster hat sich über längere Zeitabschnitte dauerhaft etabliert und schützt hierdurch den Markt vor Änderungen. In Großbritannien dagegen hat der Veränderungsprozess größere Ausmaße angenommen und den Versicherungsvertrieb nachhaltig verändert. Die Veränderungen sind zum einen auf die Akteure, wie die Direktversicherer zurückzuführen, die ihre Interessen verfolgt und damit Geschäftserfolge in ihrem Sinne erzielt haben. Das Anbieten alternativer Vertriebswege wurde von Direktversicherern in Großbritannien und in Deutschland als Geschäftsgelegenheit erkannt. Die Versicherungsnachfrager ihrerseits haben durch die Nutzung dieses alternativen Vertriebsweges neue Strukturen geschaffen. Hier kann auf das praktische Bewusstsein verwiesen werden. Die Routinen innerhalb der Versicherungsnachfrage schließen die Überprüfung von Alternativen ein. In Großbritannien wurde der neue Weg des Verkaufs von Versicherungsprodukten von den Versicherungsnachfragern in ihr Kalkül aufgenommen und durch die fortwährende Nutzung etabliert.

### *Die Versicherungsaufsicht*

Die nationalen Versicherungsaufsichten waren vor den Umstrukturierungsmaßnahmen auf den nationalen Ebenen unterschiedlich organisiert. Sie entsprachen den Klassifizierungen ihres jeweiligen National Business Systems mit einer eher zurückhaltenden Position der britischen Versicherungsaufsicht und der vernetzten und auf Kommunikation gekennzeichneten Position der deutschen Versicherungsaufsicht. Die Umstrukturierungsmaßnahmen wurden durch legislative Veränderungen angestoßen und haben vielfältige Veränderungen hervorgebracht. Nationale institutionelle Zusammenhänge haben bei der legislativen Ausgestaltung zu Unterschieden in den neu gegründeten Organisationen geführt. Erklärungen für die Unterschiedlichkeit der Entwicklung können an verschiedenen Faktoren ansetzen. Hierzu gehören divergierende Strukturen der Staatsorganisation, die historische Entwicklung der beiden Aufsichtsbehörden, das Zusammenspiel der Marktakteure, aber auch die unterschiedliche Stellung der Versicherungsunternehmen im internationalen Wettbewerb. Es kann aber auch eine Annäherung der in der Vergangenheit diametral entgegen gesetzten Versicherungsaufsichten festgestellt werden. Die Aufsichtspraxis hat sich durch die Neuausrichtung angenähert und arbeitet auf der Ebene der Europäischen Union und auf globaler Ebene in immer größerer Abstimmung zusammen. Als Gründe für die Umstrukturierung können die Aktivitäten nationaler Akteure, aber auch internationale Einflussfaktoren vermutet werden.

Insgesamt sollten die erläuterten Ergebnisse der Studie vor dem Hintergrund fortlaufender Veränderungen in der Gesellschaft gesehen werden. In der gegenwärtigen öffentlichen Diskussion wird dem Wandel eine besondere Bedeutung zugeschrieben, da er häu-



fig mit Bedrohungen und Zwangsläufigkeiten durch die Globalisierung in Verbindung gesetzt wird. Die vorliegende Studie zeigt den Einfluss der Akteure in internationalen Unternehmen in den Nationalstaaten auf und analysiert Veränderungen, aber auch Kontinuitäten als Folge ihrer Aktivitäten. Ob Veränderungen stattfinden, wann sie stattfinden und in welcher Form, ist danach auch von den Akteuren, ihrem intentionalen Handeln und der sie umgebenden Umwelt abhängig. Hier ist die jeweilige nationale Kultur mit den existierenden Institutionen von Bedeutung. Wie in der Untersuchung dargestellt, ist das nationale Umfeld für Akteure in internationalen Unternehmen prägend. Die von den Akteuren in den internationalen Unternehmen ergriffenen Aktivitäten erzeugen in beiden Gesellschaften unterschiedliche Konsequenzen. Veränderungen und Kontinuitäten haben demnach ihre Ursache nicht nur auf internationaler Ebene, sondern werden durch Akteure auf Nationalstaatsniveau – wie beispielsweise Unternehmen, Vermittler, Verbände oder auch Regierungen – bestimmt und durch die sie umgebende Umwelt beeinflusst. Für internationale Organisationen bedeutet das, die Notwendigkeit kultureller Faktoren in unternehmerischen Entscheidungen sichtbar zu machen, um nationale Besonderheiten berücksichtigen zu können. Hierdurch bieten sich Handlungsmöglichkeiten, die zusätzliche Chancen eröffnen oder auch Geschäftsrisiken minimieren lassen.

#### *Ausblick*

In der vorliegenden Studie werden vielfältige Ansatzpunkte für weitergehende Forschungsaktivitäten aufgezeigt. Die Umstrukturierung der nationalen Aufsichtsbehörden könnte ein Ansatzpunkt für die Untersuchung des institutionellen Wandels darstellen. Die Analyse der Versicherungsaufsicht kann hier besonders fruchtbar sein, da die Koordinierung zwischen lokaler Aufsicht und der Europäischen Union, aber auch die globale Koordinierung der Regulierung in der Finanzdienstleistungswirtschaft Einflussfaktoren darstellen. Durch eine detaillierte Analyse, wie durch das von Tolbert und Zucker entwickelte Modell, könnte ein Beitrag zur Frage nach dem Verlauf von Institutionalisierungsprozessen unter Berücksichtigung der nationalen und internationalen Ebene geleistet werden. Eine solche Untersuchung wäre aufgrund der derzeitigen Finanzmarktkrise und der geforderten Zunahme an Regulierung von besonderem Interesse. Das gilt auch für die Regulierung von international arbeitenden Ratingagenturen, deren Bewertungen eine besondere Bedeutung für international tätige Unternehmen und deren Regulierung derzeit geprüft wird. Eine prozessorientierte Analyse unter Berücksichtigung der historischen Entwicklung der Ratingagenturen erscheint vor dem Hintergrund ihrer zunehmenden Bedeutung innerhalb der vergangenen 20 Jahre besonders lohnenswert.

Weitere Forschungsfragen ergeben sich durch die von den Umstrukturierungsprozessen angestoßenen Veränderungen. Hier könnte beispielsweise eine Analyse der informellen

Kommunikation der Marktteilnehmer Einsichten in die Neuorientierung sozialer Beziehungen eröffnen. Ein weiterer Ansatzpunkt könnte eine Analyse der gesellschaftlichen Veränderungen aufgrund der zunehmenden Nutzung der Direktversicherung sein. Hier ist besonders die Nutzung von Onlineangeboten interessant. Eine komparative Untersuchung über die Akzeptanz dieses Vertriebsweges unter Berücksichtigung der nationalen Einbettung und internationaler Einflussfaktoren könnte Erklärungen zu institutioneller Veränderung und Kontinuität bieten. Deutschland und Großbritannien bieten sich hier aufgrund ihrer unterschiedlichen Entwicklung des Direktvertriebes für eine Analyse besonders an.

## *Literaturverzeichnis*

- Adams, Richard (2007): Mind the skills gap: warning for the UK. In: Insurance Day vom 26.06.2007, S. 5, London.
- Ahlenstiel, Wolfgang (1967): Die Staatsaufsicht über Versicherungsunternehmen in Großbritannien, Karlsruhe.
- Andel, Norbert (1998): Finanzwissenschaft, 4., völlig überarb. Aufl., Tübingen.
- ACME – Association des Assureurs Coopératifs et Mutualistes Européens – (2001): Valuing our mutuality, Altrincham.
- ACME – Association des Assureurs Coopératifs et Mutualistes Européens – (2003): Valuing our mutuality II: An ACME Study – October 2003, Altrincham.
- Axco Insurance Information Services (2004): Axco insurance market report on Germany, London (a).
- Axco Insurance Information Services (2004): Axco insurance market report on the United Kingdom – non-life, London (b).
- Barley, Stephen R. und Pamela S. Tolbert (1997): Institutionalization and structuration: Studying the links between action and institution. In: Organization Studies, 18(1), S. 93–117.
- Barley, Stephen R. (1986): Technology as an occasion for structuring: Evidence from observations of CT scanners and the social order of radiology departments. In: Administrative Science Quarterly (31), S. 78–108.
- Becker-Ritterspach, Jutta C. E. und Florian A. A. Becker-Ritterspach (2006): Organisationales Feld und gesellschaftlicher Sektor im Neo-Institutionalismus. In: Senge und Hellmann 2006, S. 118–136.
- Berger, Peter L. und Thomas Luckmann (1969): Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit: eine Theorie der Wissenssoziologie, Frankfurt am Main.
- Birkmaier, Ulrike und Rainer Helfenstein (2000): Europe in focus: non-life markets undergoing structural change, Swiss Re, Sigma (3), Zürich.
- Blaich, Fritz (1988): Merkantilismus, Kameralismus, Physiokratie. In: Issing,

- Otmar (Hg.): Geschichte der Nationalökonomie, 2., überarb. u. erg. Aufl., München, S. 35–48.
- Blockmans, Wim (1998): Geschichte der Macht in Europa: Völker – Staaten – Märkte. Frankfurt am Main [u.a.].
- Blum–Barth, A. Peter–Henrik (2005): Interessenvertretung in der deutschen Versicherungswirtschaft, Karlsruhe.
- Bogner, Alexander und Wolfgang Menz (2005): Das theoriegenerierende Experteninterview. In: Bogner, Alexander, Beate Littig und Wolfgang Menz (Hg.), 2005: Das Experteninterview: Theorie, Methode, Anwendung, 2. Aufl., Wiesbaden, S. 33–70.
- Boissier, Dieter (1986): Der deutsche Versicherungsmarkt im Wandel. In: Versicherungswirtschaft (41/15), S. 942–945.
- Bortz, Jürgen und Nicola Döring (2006): Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler, 4., überarb. Aufl., Berlin [u.a.].
- Braeß, Paul (1971): Konzentration in der Versicherungswirtschaft. In: Arndt, Helmut (Hg.): Die Konzentration in der Wirtschaft, Berlin, S. 463–482.
- Brand, Robert (2000): The future of UK insurance, Business Insights, London.
- Burger, Dirk (1987): Der Einfluss der wirtschaftlichen, sozialen und politischen Entwicklungen auf die Entfaltung der Versicherungsaufsicht im neunzehnten und zwanzigsten Jahrhundert: eine Betrachtung für den Bereich der Individualversicherung, Köln.
- Büch, Robert (1986): Dienstleistungsfreiheit heute und vor 200 Jahren. Ein englischer Versicherer erschloß für sich den europäischen Kontinent am 15.12.1786. In: Versicherungswirtschaft (41/24), S. 1570–1573.
- Carter, Ronald L. (1975): The prospects for British insurers. In: Insurance Institute of Great Britain and Ireland, Journal (72), S. S. 92–103.
- Creifelds, Carl und Dieter Guntz (2007): Rechtswörterbuch. 19., neu bearb. Aufl., München.
- Culpepper, Pepper D. (1999): Still a model for the industrialized countries? In: Culpepper, Pepper D. und David Finegold (Hg.): The German skills machine: sustaining comparative advantage in a global economy, New York [u.a.], S. 1–36.

- Deeg, Richard (2005): The comeback of the Modell Deutschland? The new German political economy in the EU. In: Journal of the Association for the Study of German Politics (14/3), S. 332–353.
- Deutscher Bundestag, Referat Öffentlichkeitsarbeit (1994): Fragen an die deutsche Geschichte: Ideen, Kräfte, Entscheidungen von 1800 bis zur Gegenwart, 18. Aufl., Bonn.
- DiMaggio, Paul M. und Walter W. Powell (1983): The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. In: American Sociological Review (48), S. 147–160.
- Djelic, Marie-Laure und Sigrid Quack, 2003: Introduction: Governing globalization – bringing institutions back in. In: Djelic, Marie-Laure und Sigrid Quack (Hg.): Globalization and institutions: redefining the rules of the economic game, Cheltenham [u.a.], S. 15–34.
- Djelic, Marie-Laure und Sigrid Quack (2005): Rethinking path dependency: The crooked path of institutional change in post-war Germany. In: Morgan, Glenn, Richard Whitley und Eli Moen (Hg.): Changing capitalism? Internationalization, institutional change, and systems of economic organization; workshop held in Oslo in May 2003, Oxford [u.a.], S. 137–166.
- Donhauser, Volker (2001): Das Versicherungsaufsichtsrecht und der europäische Binnenmarkt. In: Müller et al. 2001, S. 123–151.
- Eichhorn, Peter (2004): Das Öffentliche bei öffentlichen Versicherern. In: Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen (31), S. 5–10.
- Eisen, Roland und Peter Zweifel (2003): Versicherungsökonomie, Berlin [u.a.].
- Esser, Hartmut (1999): Soziologie: Allgemeine Grundlagen, 3. Aufl., Frankfurt am Main [u.a.].
- Esser, Hartmut (2001): Soziologie: Spezielle Grundlagen, Frankfurt am Main [u.a.].
- European Commission (2007): Identification of financial conglomerates, Internal market and Services DG, Financial Institutions, November 2007, Brüssel.

- Farny, Dieter (1980): Entwicklungslinien, Stand und wirtschaftliche Bedeutung des Versicherungswesens in Deutschland. In: Henning, Friedrich-Wilhelm (Hg.) und Dieter Farny: Entwicklung und Aufgaben von Versicherungen und Banken in der Industrialisierung, Berlin, S. 7–28.
- Farny, Dieter (1988): Wirtschaftliche Theorie der Versicherungsaufsicht. In: Farny, Dieter, Elmar Helten, Peter Koch und Reimer Schmit (Hg.): Handwörterbuch der Versicherung, Karlsruhe, S. 1003–1008.
- Farny, Dieter (2006): Versicherungsbetriebslehre. 4., überarb. Aufl., Karlsruhe.
- Farny, Dieter (2007): Die langfristige Entwicklung von Marktanteilen und Rangfolgen der großen deutschen Erstversicherungsunternehmen im Zeitraum von 1975 bis 2005, Mitteilung 1/2007, Institut für Versicherungswissenschaft an der Universität zu Köln, Abteilung A: Versicherungswirtschaft, Köln.
- Filipova, Tatyana (2007): The concept of integrated financial supervision and regulation of financial conglomerates in Germany and the United Kingdom, Baden-Baden.
- FOS – Financial Ombudsman Service Ltd. – (2007): Annual review financial year 2006/07, London.
- FSA – Financial Services Authority – (1999): FSA announces new Ombudsman Scheme Board, Press Release FSA/PN/019/1999 vom 22.02.1999.
- FSA – Financial Services Authority – (2007): A review of retail distribution, London.
- Finsinger, Jörg (1987): Zur Liberalisierung des Preiswettbewerbs in der Versicherungswirtschaft, Diskussionspapier, Forschungsschwerpunkt Strukturpolitik, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Berlin.
- Flick, Uwe, Ernst von Kardorff und Ines Steinke (2005): Was ist qualitative Forschung? Einleitung und Überblick. In: Flick et al. 2005b, S. 13–29 (a).
- Flick, Uwe, Ernst von Kardorff und Ines Steinke (2005): Qualitative Forschung: ein Handbuch, 4. Aufl., Reinbek bei Hamburg (b).
- Fromme, Herbert (2006): Provinzial Rheinland gegen Fusion. In: Financial Times Deutschland (FTD) vom 28.03.2006, S. 20.
- Froschauer, Ulrike (2002): Artefaktanalyse. In: Kühl, Stefan und Petra Stordtholz (Hg.): Methoden der Organisationsforschung: ein Handbuch, Reinbek bei Hamburg, S. 361–394.

- Fürstenwerth, Jörg Freiherr von (2001): Versicherungsverbände und Versicherungsaufsicht. In: Müller et al. 2001, S. 735–755.
- Ganter, Hans-Dieter und Peter Walgenbach (2002): Middle managers: Differences between Britain and Germany. In: Geppert, Mike, Dirk Matten und Karen Williams (Hg.): Challenges for European management in a global context: Experiences from Britain and Germany, Basingstoke [u.a.], S. 165–188.
- Geppert, Mike, Dirk Matten und Peggy Schmidt (2004): Die Bedeutung institutionalistischer Ansätze für das Verständnis von Organisations- und Managementprozessen in multinationalen Unternehmen. In: Berliner Journal für Soziologie (14/3), S. 379–397.
- GDV – Gesamtverband der Deutschen Versicherungsindustrie e.V. – (2005): Jahrbuch 2005, Die deutsche Versicherungswirtschaft, Berlin [u.a.].
- GDV – Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft e.V. – (2007): Statistisches Taschenbuch der Versicherungswirtschaft 2007, Karlsruhe.
- GDV – Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft e.V. – (2008): Statistisches Taschenbuch der Versicherungswirtschaft 2008, Karlsruhe.
- Giddens, Anthony (1995): Konsequenzen der Moderne, 2. Aufl., Frankfurt am Main.
- Giddens, Anthony (1997): Die Konstitution der Gesellschaft: Grundzüge einer Theorie der Strukturierung, 3. Aufl., Frankfurt am Main.
- Giddens, Anthony (2001): Entfesselte Welt: wie die Globalisierung unser Leben verändert, Dt. Erstaussg., 1. Aufl., Frankfurt am Main.
- Giddens, Anthony (2003): Die große Globalisierungsdebatte. In: Kleiner und Strasser 2003, S. 33–47.
- Gläser, Jochen und Grit Laudel (2006): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen, 2., durchges. Aufl., Wiesbaden.
- Glück, Michael J. (2007): Unabhängige mit guten Chancen – Vertriebe im Umbruch. In: Kurs vom 02.05.2007, Heft 5, S. 12, Düsseldorf.
- Goutas, Lazaros (2008): Identifying Actual Change: The link between institutional logics and change in the corporate governance of the German business system, Con-

- ference Paper EGOS 2008, Sub-Theme 01: Comparative study of economic organizations: Functional conversion and the renewal of organizations, Cambridge.
- Grimm, Wolfgang (2001): Der Wiederaufbau der Aufsicht nach dem Zweiten Weltkrieg – die Entwicklung der Versicherungsaufsicht in Ostdeutschland. In: Müller et al. 2001, S. 89–105.
- Grossfeld, Bernhard (1985): Der Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit im System der Unternehmensformen, Tübingen.
- Gröneweg, Simone und Markus Zydra (2008): Die Vertrauensfrage. In: Süddeutsche Zeitung vom 21.11.2008, Nr. 271, S. 27.
- Göggelmann, Ute, Claus Hecking und Guido Bohsem (2007): Mehr Licht!. In: Financial Times Deutschland (FTD) vom 30.04.2007, S. 25.
- Görg, Werner (2003): Der VVaG-Gleichordnungskonzern und seine Umstrukturierung in einen VVaG-Unterordnungskonzern, Karlsruhe.
- Hall, Peter A. und David Soskice (2001): An introduction to varieties of capitalism. In: Hall, Peter A. und David Soskice (Hg.): Varieties of capitalism. The institutional foundations of comparative advantages, Oxford [u.a.], S. 1–68.
- Hansell, Dennis Stanley (1999): Introduction to insurance, 2nd ed., London [u.a.].
- Hardwick, Philip und Michel Guirguis (2007): The UK insurance industry – structure and performance. In: Cummins, J. David und Bertrand Venard (Hg.): Handbook of international insurance: between global dynamics and local contingencies, New York, S. 205–239.
- Hasse, Raimund und Georg Krücken (2005): Neo-Institutionalismus, Bielefeld.
- Heathfield, Henry. W. (1976): Practical considerations of insurance in Europe. In: Chartered Insurance Institute: CII Journal (73), S. 23–32.
- Helfenstein, Rainer und Milka Kirova (2006): Lebensversicherung: Globale Versicherer treiben den Strukturwandel voran, Swiss Re, Sigma (1), Zürich.
- Hellmann, Kai-Uwe (2006): Organisationslegitimität im Neo-Institutionalismus. In: Senge und Hellmann 2006, S. 75–88.



- Herden, Ingrid (2007): Öffentliche Versicherer – Zwölf Freunde sollt Ihr sein. In: *Capital* (07/15), S. 124–125, Hamburg.
- Hillmann, Karl-Heinz (2007): Wörterbuch der Soziologie, 5., vollst. überarb. u. erw. Aufl., Stuttgart.
- Hinderlich, Björn (2007): Betriebliche Mitbestimmung im Wandel: Ein britisch-deutscher Vergleich, München.
- Hinrichs, Eibe (1990): Aus- und Weiterbildungskonzeptionen der Versicherungsbranchen in Österreich und Deutschland: Ein Vergleich unter Berücksichtigung der fünf neuen Bundesländer (ehemalige DDR) bis 1992, Frankfurt am Main [u.a].
- Hippel von, Thomas (2000): Der Ombudsmann im Bank- und Versicherungswesen: eine rechtsdogmatische und -vergleichende Untersuchung, Tübingen.
- Hofstede, Geert (1995): Insurance as a product of national values. In: *The Geneva papers on risk and insurance - issues and practice* (20/77), Basingstoke, S. 423–429.
- Hofstede, Geert und Gert Jan Hofstede (2005): *Cultures and organizations: software of the mind*, rev. and expanded 2. ed., New York [u.a.].
- Hopf, Christel (1978): Die Pseudo-Exploration – Überlegungen zur Technik qualitativer Interviews in der Sozialforschung. In: *Zeitschrift für Soziologie* (7/2), S. 97–115.
- Hopf, Christel (1983): Qualitative Ansätze in der Forschungspraxis, Referate der ASI-Tagung, 1982; Arbeitsgemeinschaft Sozialwissenschaftlicher Institute e. V., Arbeitsgemeinschaft Sozialwissenschaftlicher Institute e. V., Bonn.
- Hopf, Christel (2005): Qualitative Interviews – ein Überblick. In: Flick et al. 2005b, S. 349–360.
- Jacobus, Rainer M. (2004): Problemstellungen bei Demutualisierungen und Fusionen von Gegenseitigkeitsversicherern. In: Kürble, Gunter und Helmut Reichling (Hg.): *Fusionen von Banken und Versicherungen*, Karlsruhe, S. 121–132.
- James, Julian (2007): Lloyd's and the London insurance market: An overview. In: Cummins, J. David und Bertrand Venard (Hg.): *Handbook of international insurance: between global dynamics and local contingencies*, New York, S. 903–924.
- Jannott, Edgar (2001): Wandel der Vertriebssysteme in der deutschen Versicherungswirtschaft. In: Müller et al. 2001, S. 551–589.

- Joas, Hans (1997): Einführung. In: Giddens 1997, S. 9–24.
- Johnstone, Chris (1993): Finding your niche. In: The Journal/The Chartered Insurance Institute (7), London, S. 23–24.
- Jost, Sebastian (2007): Versicherungen fürchten überzogene Regulierung. In: Die Welt vom 29.05.2007, S. 12, Berlin [u.a.].
- Jörges-Süß, Katharina und Stefan Süß (2004): Neo-Institutionalistische Ansätze der Organisationstheorie. In: Das Wirtschaftsstudium (33/3), S. 316–318.
- Kampshoff, Matthias (2003): Die großen Gegenseitigkeitsversicherer in Deutschland und England: ein Rechtsvergleich, Karlsruhe.
- Kastendiek, Hans und Richard Stinshoff (2006): Kontinuität und Umbruch. Zur Entwicklung Großbritanniens seit 1945. In: Kastendiek, Hans und Roland Sturm (Hg.): Länderbericht Großbritannien: Geschichte, Politik, Wirtschaft, Gesellschaft, Kultur, 3., aktualisierte und neu bearb. Aufl., Bonn, S. 95–134.
- Katrishen, Frances und Nicos A. Scordis (1998): Economies of scale in services: A study of multinational insurers. In: Journal of International Business Studies (29/2), S. 305–323.
- Kern, Holger (1999): 'Is big really beautiful?' – Alternativen zur Merger-Mania im Versicherungssektor. In: Versicherungswirtschaft (54/4), S. 218–220.
- Klatetzki, Thomas (2006): Der Stellenwert des Begriffs 'Kognition' im Neo-Institutionalismus. In: Senge und Hellmann 2006, S. 48–61.
- Kleiner, Marcus S. und Hermann Strasser (2003): Globalisierungswelten: Kultur und Gesellschaft in einer entfesselten Welt, Köln.
- Klumpes, Paul, Paul Fenn, Steven Diacon, Christopher O'Brien und Canan Yildirim (2007): European insurance markets: Recent trends and future regulatory developments. In: Cummins, J. David und Bertrand Venard (Hg.): Handbook of international insurance: between global dynamics and local contingencies, New York [u.a.], S. 789–848.

- Koch, Peter (1995): Große Katastrophen der Versicherungsgeschichte. In: Müller-Lutz, Heinz-Leo und Karl-Heinz Rehnert (Hg.): Beiträge zur Geschichte des deutschen Versicherungswesens: aus Anlaß des 60. Geburtstages von Peter Koch, Karlsruhe, S. 26–55.
- Koch, Peter (1975): Der Versicherungsgedanke bei Adam Smith, dem Begründer der klassischen Nationalökonomie. In: Versicherungswirtschaft (30/18), S. 1140–1142.
- Koch, Peter (2005): Versicherungswirtschaft: ein einführender Überblick, 6., neu bearb. Aufl., Karlsruhe.
- Koch, Peter (2001): Der Weg zur einheitlichen Staatsaufsicht über Versicherungsunternehmen in Deutschland. In: Müller et al. 2001, S. 2–25. (a).
- Koch, Peter (2001): Der Mensch im Versicherungsbetrieb: vom Stehpult zum Notebook. In: Koch, Peter: Der Mensch im Versicherungsbetrieb: vom Stehpult zum Notebook; Festschrift zum 50-jährigen Bestehen der Vereinigung der Versicherungs-Betriebswirte e.V., Vereinigung der Versicherungs-Betriebswirte e.V. (Hg.), Karlsruhe, S. 21–176 (b).
- Kocka, Jürgen (1975): Unternehmer in der deutschen Industrialisierung. Göttingen.
- Krause, Jochen (1988): Die Deregulierungsdiskussion – theoretische Grundlagen und Bedeutung für die Versicherungswirtschaft. In: Versicherungswirtschaft (43/5), S. 348–355.
- Krieger, Friederike (2007): Schwerer Stand für Vermittler. In: Financial Times Deutschland (FTD) vom 22.10.2007, S. 21.
- Krücken, Georg, (2006): World Polity Forschung. In: Senge und Hellmann 2006, S. 139–149.
- Kuckartz, Udo, Thorsten Dresing, Stefan Rädiker und Claus Stefer (2007): Qualitative Evaluation: der Einstieg in die Praxis, Wiesbaden.
- Lane, Christel, (1994): European business systems: Britain and Germany compared. In: Whitley, Richard (Hg.): European business systems: firms and markets in their national contexts, London [u.a.], S. 64–97.
- Lane, Christel (1995): Industry and society in Europe: stability and change in Britain, Germany and France, Aldershot [u.a.].

- Lane, Christel (1996): The social constitution of supplier relations in Britain and Germany: An institutionalist analysis. In: Whitley, Richard und Peer Hull Kristensen (Hg.): *The changing European firm: limits to convergence*, London [u.a.], S. 271–304.
- Lane, Christel (2005): Institutional transformation and system change: changes in the corporate governance of German corporations. In: Morgan, Glenn, Richard Whitley und Eli Moen (Hg.): *Changing capitalism? Internationalization, institutional change, and systems of economic organization; workshop held in Oslo in May 2003*, Oxford [u.a.], S. 78–109.
- Laster, David und Ulrike Birkmaier (1999): *Versicherungsvereine bzw. Versicherungsgenossenschaften: Leben Totgesagte länger?* Swiss Re, Sigma (4), Zürich.
- Laster, David (2003): *Ratings für Versicherungsunternehmen*, Swiss Re, Sigma (4), Zürich.
- Lechner, Roman (2002): *Der Londoner Markt im Umbruch*, Swiss Re, Sigma (3), Zürich.
- Lehrer, Mark und Owen Darbishire (1999): Comparative managerial learning in Germany and Britain: Techno-organisational innovation in network industries. In: Quack, Sigrid, Glenn Morgan und Richard Whitley (Hg.): *National capitalism, global competition and economic performance*, Amsterdam [u.a.], S. 79–104.
- Liebold, Renate und Rainer Trinczek (2002): Experteninterview. In: Kühl, Stefan und Petra Stordtholz (Hg.): *Methoden der Organisationsforschung: ein Handbuch*, Reinbek bei Hamburg, S. 33–71.
- Maurice, Marc, François Sellier und Jean-Jacques Silvestre (1986): *The social foundations of industrial power: a comparison of France and Germany*, Cambridge [u.a.].
- Mayring, Philipp (2000): Qualitative Inhaltsanalyse. In: *Forum Qualitative Sozialforschung/ Forum: Qualitative Social Research (Online Journal)*, (1/2), Art. 20, <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1089/2384> (letzter Zugriff: 26.02.2009).
- Mayring, Philipp (2002): *Einführung in die qualitative Sozialforschung: eine Anleitung zu qualitativem Denken*, 5., überarb. u. neu ausgestattete Aufl., Weinheim [u.a.].

- Mayring, Philipp (2007): *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken*, 9. Aufl., Weinheim [u.a.].
- Meinefeld, Werner (2005): Hypothesen und Vorwissen in der qualitativen Sozialforschung. In: Flick et al. 2005b, S. 265–275.
- Meulemann, Heiner (2006): *Soziologie von Anfang an: eine Einführung in Themen, Ergebnisse und Literatur*, 2., überarb. Aufl., Wiesbaden.
- Meuser, Michael und Ulrike Nagel (2005): Expertinneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: Bogner, Alexander, Beate Littig und Wolfgang Menz (Hg.), 2005: *Das Experteninterview: Theorie, Methode, Anwendung*, 2. Aufl., Wiesbaden, S. 71–93.
- Meyer, Hans Dieter (2001): Schutz der Privatautonomie der Verbraucher durch Beseitigung ihrer Informationsunterlegenheit als Aufgabe des Gesetzgebers und der staatlichen Versicherungsaufsicht. In: Müller et al. 2001, S. 827–881.
- Meyer, John W. und Ronald L. Jepperson (2000): The actors of modern society: The cultural construction of social Agency. In: *Sociological theory* (18/1), S. 100–120.
- Meyer, John W. und Georg Krücken (2005): *Weltkultur: wie die westlichen Prinzipien die Welt durchdringen*, Frankfurt am Main.
- Michaels, Bernd (1998): 50 Jahre GDV, Versicherungen als Element einer funktionierenden Gesellschaft. In: Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft e. V. (Hg.): *Verantwortung: Gesellschaft und Versicherungen im Wandel der Zeit ; 50 Jahre Versicherungswirtschaft in Deutschland*, Berlin, S. 5–11.
- Michaels, Bernd (2001): Der deutsche Versicherungsmarkt unter dem VAG (seit 1901). In: Müller et al. 2001, S. 537–549.
- Morgan, Glenn (2005): Introduction. In: Morgan, Glenn, Richard Whitley und Eli Moen (Hg.): *Changing capitalism? Internationalization, institutional change, and systems of economic organization; workshop held in Oslo in May 2003*, Oxford [u.a.], S. 1–18 (a)
- Morgan, Glenn (2005): Institutional complementarities, path dependency, and the dynamics of firms. In: Morgan, Glenn, Richard Whitley und Eli Moen (Hg.): *Changing capitalism? Internationalization, institutional change, and systems of economic organization; workshop held in Oslo in May 2003*, Oxford [u.a.], S. 415–446 (b).

- Mußler, Hanno (2008): Sparkassen-Versicherer unter Beihilfeverdacht, Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 18.01.2008, Nr. 15, S. 14, Frankfurt am Main.
- Müller, Helmut (1995): Versicherungsbinnenmarkt: die europäische Integration im Versicherungswesen, München.
- Müller, Helmut (2001): Materielle Versicherungsaufsicht – Eine Standortbestimmung. In: Müller et al. 2001, S. 155–167.
- Müller, Helmut, Joachim-Friedrich Golz und Elke Washausen-Richter (Hg.) (2001): 100 Jahre materielle Versicherungsaufsicht in Deutschland: 1901 - 2001, Bonn.
- Müller-Gotthard, Edgar (1984): Chancen und Risiken im Auslandsgeschäft. In: Versicherungswirtschaft (39/1), S. 45–54.
- Müller-Jentsch, Walther, Hans-Joachim Sperling und Irmgard Weyrather (1997): Neue Technologien in der Verhandlungsarena: Schweden, Großbritannien und Deutschland im Vergleich, München [u.a.].
- Müller-Jentsch, Walther (1997): Soziologie der industriellen Beziehungen: eine Einführung. 2., überarb. u. erw. Aufl., Frankfurt am Main [u.a.].
- Neuhaus, Ralf (1990): Die aufsichtsrechtlichen Rahmenbedingungen der Versicherungswirtschaft in Großbritannien: Staatsaufsicht und Selbstregulierung, Karlsruhe.
- Neumann, Kerstin (1998): Die Aufsicht über Finanzkonglomerate, Schriftenreihe der Bankrechtlichen Vereinigung (13), Berlin [u.a.].
- Nienhäuser, Werner und Heiko Hoßfeld (2007): Verbetrieblichung aus der Perspektive betrieblicher Akteure: Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Frankfurt am Main.
- Nollmann, Gerd und Hermann Strasser (2003): Kultur der wirtschaftlichen Globalisierung: Neue Deutungsmuster sozialer Beziehungen. In: Kleiner und Strasser 2003, S. 176–199.
- North, Douglass C (1990): Institutions, institutional change and economic performance, Cambridge [u.a.].
- OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development (1999): Insurance statistics yearbook 1990-1997, OECD statistics, Paris.

- OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development (2007): Insurance statistics yearbook, 1996-2005, OECD statistics, Paris.
- Oehlenberg, Lutz und Gudrun Oehlenberg (2001): Versicherungsaufsicht in der Zeit der nationalsozialistischen Diktatur. In: Müller et al. 2001, S. 39–62.
- Pearson, Robin (2004): Insuring the industrial revolution: fire insurance in Great Britain 1700 – 1850, Aldershot [u.a.].
- Peiner, Wolfgang (2001): Der Gegenseitigkeitsgedanke im deutschen Versicherungswesen. In: Müller et al. 2001, S. 617–637.
- Poynter, Gavin (2000): Restructuring in the service industries: management reform and workplace relations in the UK service sector, London [u.a.].
- Pozzebon, Marlei und Alain Pinsonneault (2001): Structuration theory in the IS field: An assessment of research strategies. Global co-operation in the new millennium, Conference Paper, The 9th European Conference on Information Systems, 27. - 29. Juni 2001, Bled.
- Price Waterhouse (1990): A guide to the UK insurance industry, London.
- Quack, Sigrid und Marie-Laure Djelic (2003): Globalization and institutions: Redefining the rules of the economic game, Cheltenham [u.a.].
- Quack, Sigrid (2006): Institutioneller Wandel: Institutionalisierung und De-Institutionalisierung. In: Senge und Hellmann 2006, S. 172–184.
- Randlesome, Collin (1994): The business culture in Germany: Portrait of a power house, Oxford.
- Raynes, Harold Ernst (1950): A history of British insurance, London.
- Ridgeway, Cecilia L. (2006): Linking social structure and interpersonal behavior: A theoretical perspective on cultural schemas and social relations. In: Social Psychology Quarterly (69/1), S. 5–16.

- Roberts, Martin (2001): The UK insurance market and a new regulator for the new millennium. In: Müller et al. 2001, S. 1275–1291.
- Roche, Christof (2008): Brüssel will Ratingagenturen an die kurze Leine legen. In: Börsen-Zeitung vom 17.06.2008, Nr. 44, S. 3, Frankfurt am Main.
- Sanio, Jochen (2002): Eine wahre Aufsicht verlässt Dich nie. In: Versicherungswirtschaft (57/23), S. 1831–1835.
- Schierenbeck, Henner (2003): Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre, 16., vollst. überarb. und erw. Aufl., München [u.a.].
- Schmitt, Thomas (2008): Sparkassen versus Versicherer In dem öffentlich-rechtlichen Lager tobt ein neuer Streit um die Strategie. In: Handelsblatt vom 09.06.08, Nr. 109, S. 32, Düsseldorf.
- Schönacher, Manfred und Dietram Schneider (1999): Globalisierung von Versicherungsunternehmen durch Akquisitionen. In: Versicherungswirtschaft (54/6), S. 344–346.
- Schradin, Heinrich R. (2003): Entwicklung der Versicherungsaufsicht. In: Zeitschrift für die gesamte Versicherungswissenschaft: Zeitschrift des Deutschen Vereins für Versicherungswissenschaft e.V. (92/4), S. 611–664.
- Schröder, Hans-Christoph (2006): Die Geschichte Englands bis 1945: ein Überblick. In: Länderbericht Großbritannien: Geschichte, Politik, Wirtschaft, Gesellschaft, Kultur, Schriftenreihe der Bundeszentrale für Politische Bildung (543), Bonn, S. 14–52.
- Schumacher, Ulrich (2007): Ansichtssache: Automatisierung revolutioniert deutsche Assekuranz. In: Börsen-Zeitung vom 16.11.2007, Nr. 221, S. 8, Frankfurt am Main.
- Senge, Konstanze und Kai-Uwe Hellmann (2006): Einführung in den Neo-Institutionalismus, Wiesbaden.
- Senge, Konstanze (2005): Der Neo-Institutionalismus als Kritik der ökonomistischen Perspektive, Darmstadt.
- Settnik, Ulrike (1994): Erfolgreiche Unternehmenspolitik auf den europäischen Versicherungsmärkten: eine empirische Studie am Beispiel des deutschen und des britischen Lebensversicherungsmarktes, Bielefeld.



- Settnik, Ulrike (2006): Mergers & Acquisitions auf dem deutschen Versicherungsmarkt: Eine empirische Analyse, Wiesbaden.
- Shinde, Sonia (2008): Schwungvoll ins Irgendwo. In: Handelsblatt vom 16.01.08, Nr. 11, S. 12, Düsseldorf.
- Sloane, Robert (1979): The London market in the 1980's. In: Versicherungswirtschaft (34/1), S. 14–16.
- Sorge, Arndt (1996): Societal effects in cross-national organization Studies: conceptualizing diversity in actors and systems. In: Whitley, Richard und Peer Hull Kristensen (Hg.): The changing European firm: limits to convergence, London [u.a.], S. 67–86.
- Sorge, Arndt (2002): Organization. In: Sorge, Arndt (Hg.): Organization, London, S. 3–24.
- Sorge, Arndt (2005): Systemic perspectives on business practices and institutions. A plea beyond comparative statics. In: Morgan, Glenn, Richard Whitley und Eli Moen (Hg.): Changing capitalism? Internationalization, institutional change, and systems of economic organization; workshop held in Oslo in May 2003, Oxford [u.a.], S. 110–136.
- Sorge, Arndt (2006): The global and the local: understanding the dialectics of business systems, Oxford [u.a.].
- Steinke, Karsten (2000): Die Internationalisierung britischer, französischer und deutscher Kreditinstitute aus historischer Sicht: von der industriellen Revolution bis zur Gegenwart, Schriftenreihe Berichte aus der Betriebswirtschaft, Aachen.
- Stolz, Gerd (1999): Die Geschichte der Provinzial-Versicherungen, Kiel.
- Strasser, Hermann und Nico Stehr (2004): Noch ist nichts entschieden: Chancen und Risiken der Globalisierung. In: Gottwald, Eckard und Folkert Rickers (Hg.): Die Zukunft des Religionsunterrichts im Horizont von Globalisierung und Multikulturalität, Nordhausen, S. 11–34.
- Streeck, Wolfgang (2001): Kontinuität und Wandel im deutschen System der industriellen Beziehungen: Offene Fragen. In: Arbeit (10/4), S. 299–313.
- Sturm, Roland (2006): Staatsaufbau und politische Institutionen. In: Kastendiek, Hans und Roland Sturm (Hg.): Länderbericht Großbritannien: Geschichte, Politik, Wirtschaft, Gesellschaft, Kultur – Bonn: Bundeszentrale für Politische Bildung, Schriftenreihe Bundeszentrale für Politische Bildung (543), Bonn, S. 135–163 (a).

- Sturm, Roland (2006): Vier Nationen im United Kingdom. In: Kastendiek, Hans und Roland Sturm (Hg.): Länderbericht Großbritannien: Geschichte, Politik, Wirtschaft, Gesellschaft, Kultur – Bonn: Bundeszentrale für Politische Bildung, Schriftenreihe Bundeszentrale für Politische Bildung (543), Bonn, S. 53–74 (b).
- Suchmann, Mark C. (1995): Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. In: Academy of Management Review (20), S. 571–610.
- Surminski, Marc (2008): Fusionskarussell ohne Notbremse? In: Zeitschrift für Versicherungswesen (59/13), S. 422–423 (a).
- Surminski, Marc (2008): Der Vertriebsweg Banken hat noch Potential. In: Zeitschrift für Versicherungswesen (59/12), S. 394–397 (b).
- Sol Baez, Maria und Daniel Staib (2007): Assekuranz Global 2006, Swiss Re, Sigma (4), Zürich.
- Tank, Detlef (1991): Die Versicherungsvermittlung in Großbritannien im Wandel. In: Versicherungswirtschaft (46/1), S. 35–39.
- Tempel, Anne und Peter Walgenbach (2006): "New Institutionalism" und "European Institutionalism": Verhältnis und Vergleich. In: Senge und Hellmann 2006, S. 185–197.
- Tempel, Anne und Peter Walgenbach (2007): Global standardization of organizational forms and management practices? What new institutionalism and the business-systems approach can learn from each other. In: Journal of Management Studies (44/1), S. 1–24.
- Theis, Alexander (2005): Die Europäische Gegenseitigkeitsgesellschaft: eine Alternative für deutsche Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit?, Schriftenreihe: Beiträge zum Privat- und Wirtschaftsrecht (110), Karlsruhe.
- Thomas, Alexander (1990): Interkulturelles Handlungstraining als Personalentwicklungsmaßnahme. In: Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie (34/3), S. 149–154.
- Thompson, John B. (1989): The theory of structuration. In: Held, David. und John B. Thompson (Hg.): Social theory of modern societies: Anthony Giddens and his critics. Cambridge [u.a.], S. 56–76.

- Tolbert, Pamela und Lynne Zucker (1996): The institutionalization of institutional theory. In: Clegg, Steward, Cynthia Hardy und Walter Nord (Hg.): Handbook of organization studies, London, S. 175–190.
- Trebilcock, Clive (1985): Phoenix Assurance and the development of British insurance 1, 1782 – 1870, Cambridge.
- Trebilcock, Clive (1998): Phoenix Assurance and the development of British insurance 2, 1870 – 1984, Cambridge.
- Wagner, Karin (1999): The German apprenticeship system under strain. In: Culpepper, Pepper D. und David Finegold (Hg.): The German skills machine: sustaining comparative advantage in a global economy, New York [u.a.], S. 37–75.
- Walgenbach, Peter (2006): Die Strukturationstheorie. In: Kieser, Alfred und Mark Ebers (Hg.): Organisationstheorien, 6., erw. Aufl., Stuttgart, S. 403–426 (a).
- Walgenbach, Peter (2006): Neoinstitutionalistische Ansätze in der Organisationstheorie. In: Kieser, Alfred und Mark Ebers (Hg.): Organisationstheorien, 6., erw. Aufl., Stuttgart, S. 353–401 (b).
- Weber, Klaus (2007): Rechtswörterbuch, begr. von Carl Creifelds. Klaus Weber Hg., bearb. von Dieter Guntz, 19., neu bearb. Aufl., München.
- Weber, Max (1985): Wirtschaft und Gesellschaft: Grundriß der verstehenden Soziologie, 5., rev. Aufl., Studienausg, Tübingen.
- Weber, Rolf H., Hand Geiger, Christine Breining-Kaufmann, Ronnie Schmitz und Anselm S. Trott (2006): Integrierte Finanzmarktaufsicht: rechtliche und ökonomische Beurteilung des FINMA-Projekts, Schweizer Schriften zum Bankrecht (82), Zürich [u.a].
- Weber, Wolfgang, Wolfgang Mayrhofer, Werner Nienhäuser und Rüdiger Kabst (2005): Lexikon Personalwirtschaft, 2., aktualisierte und komplett überarb. Aufl., Stuttgart.
- Wein, Thomas (2001): Wirkungen der Deregulierung im deutschen Versicherungsmarkt: eine Zwischenbilanz, Schriftenreihe: Versicherungswissenschaft in Hannover (14), Karlsruhe.
- Whitley, Richard (1992): European business systems: Firms and markets in their national contexts, London [u.a.].

- Whitley, Richard (1999): *Divergent capitalisms: The social structuring and change of business systems*, Oxford.
- Whittington, Richard (1992): Putting Giddens into action: social systems and managerial agency. In: *Journal of Management Studies* (29/6), S. 693–712.
- Wichert, Björn (2008): Jeder vierte Vermittler wird vom Markt verschwinden, *VersicherungsJournal* [Elektronische Ressource] vom 21.11.2008, <http://www.versicherungsjournal.de/mehr.php?Nummer=98342&von=21.11.2008&bis=21.11.2008&Rubrik=alle&Autorsuche=Björn%20Wichert&suchbegriff=&anzahl=0> (letzter Zugriff 26.02.2009).
- Wilke, Hans-Joachim (1991): Das Verbandswesen in der Versicherungswirtschaft. In: Große, Walter, Heinz Leo Müller-Lutz und Reimer Schmidt (Hg.): *Versicherungsenzyklopädie*, 4., neubearb. Aufl., Wiesbaden, S. 493–522.
- Wilkens, Mira (2007): Multinational enterprise in insurance, a historical overview. In: Pearson, Robin und Peter Borscheid (Hg.): *Internationalisation and globalisation of the insurance industry in the 19th and 20th centuries*, Marburg, S. 4–26.
- Winkler, Heiko (2001): Das öffentlich-rechtliche Versicherungswesen in Deutschland. In: Müller et al. 2001, S. 639–648.
- Wolff, Stephan (2005): Dokumenten- und Aktenanalyse. In: Flick et. al 2005b, S. 502–513.
- Wong, Clarence und Mike Barnshaw (2007): *Allfinanz: Trends, Chancen und Herausforderungen*, Swiss Re, Sigma (5), Zürich.
- Woltereck, Richard (1988): Auslandsgeschäft. In: Farny, Dieter et al. 1988, S. 13–21.
- Zysman, John (1983): *Governments, markets, and growth: financial systems and the politics of industrial change*, Schriftenreihe: Cornell studies in political economy, New York [u.a.].

## *Quellenverzeichnis*

- Association of Mutual Insurers (2009): Introducing the Association – (2009): [http://www.mutualinsurers.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6&Itemid=55](http://www.mutualinsurers.org/index.php?option=com_content&view=article&id=6&Itemid=55) (letzter Zugriff: 25.02.2009).
- Amicus (2009): About us, <http://www.amicustheunion.org/Default.aspx?page=3> (letzter Zugriff: 25.02.2009).
- Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen in Deutschland (2008): Fluktuation, <http://www.agv-vers.de/personalstatistik/fluktuation/index.html> (letzter Zugriff: 25.02.2009).
- Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen in Deutschland (2009): Zahl und Struktur, [http://www.agv-vers.de/wir\\_ueber\\_uns/mitgliedsunternehmen/zahlstruktur/index.html](http://www.agv-vers.de/wir_ueber_uns/mitgliedsunternehmen/zahlstruktur/index.html) (letzter Zugriff: 25.02.2009) (a).
- Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen in Deutschland (2009): Qualifikationsstruktur ab 2006, <http://www.agv-vers.de/personalstatistik/qualifikationsstruktur/> (letzter Zugriff: 25.02.2009) (b).
- Arge VVaG – Arbeitsgemeinschaft der Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit e.V. – (2005): Struktur, <http://www.arge-vvag.de/fsets/fverband.htm> (letzter Zugriff: 25.02.2009).
- Assekurata (2009): Profil, <http://www.assekurata.de/content.php?baseID=8> (letzter Zugriff: 25.02.2009).
- BaFin – Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (2009): Internationales, Internationale Zusammenarbeit, [http://www.bafin.de/cln\\_116/nn\\_722842/DE/BaFin/Internationales/InternationaleZusammenarbeit/internationalezusammenarbeit\\_\\_node.html?\\_\\_nnn=true](http://www.bafin.de/cln_116/nn_722842/DE/BaFin/Internationales/InternationaleZusammenarbeit/internationalezusammenarbeit__node.html?__nnn=true) (letzter Zugriff: 25.02.2009).
- Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) in der Fassung der Bekanntmachung vom 25.09.2001 (BGBl. I S. 2518), zuletzt geändert durch Artikel 4 des Gesetzes vom 12.08.2008 (BGBl. I S. 1666).

CEA – European Insurance and Reinsurance Association – (2009): <http://www.cea.asur.org> / (letzter Zugriff: 25.02.2009).

Gesetz zur Neuregelung des Versicherungsvermittlerrechts (VersVermG) in der Fassung der Bekanntmachung vom 19.12.2006 (BGBl I 2006, S. 3232).

ICMIF –International Cooperative and Mutual Insurance Federation – (2009): Our Members, [http://www.icmif.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=13&Itemid=102&lang=en](http://www.icmif.org/index.php?option=com_content&view=article&id=13&Itemid=102&lang=en) (letzter Zugriff: 25.02.2009).

IUA – International Underwriting Association – (2009): IUA History, verfügbar unter: <http://www.iua.co.uk/AM/Template.cfm?Section=History&Template=/CM/HTMLDisplay.cfm&ContentID=2290> (letzter Zugriff: 25.02.2009).

ONS – Office for National Statistics – (2009), National Statistics, Employee Jobs, UK, Financial Services, Employment in the Insurance Industry; Class 66, <http://www.statistics.gov.uk/Statbase/Product.asp?vlnk=9765> (letzter Zugriff: 25.02.2009).

OPSI – Office of Public Sector Information – (2009), Companies Act 2006, [http://www.opsi.gov.uk/acts/acts2006/ukpga\\_20060046\\_en\\_1](http://www.opsi.gov.uk/acts/acts2006/ukpga_20060046_en_1) (letzter Zugriff: 25.02.2009).

Richtlinie 2002/87/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 16. Dezember 2002 über die zusätzliche Beaufsichtigung der Kreditinstitute, Versicherungsunternehmen und Wertpapierfirmen eines Finanzkonglomerats und zur Änderung der Richtlinien 73/239/EWG, 79/267/EWG, 92/49/EWG, 92/96/EWG, 93/6/EWG und 93/22/EWG des Rates und der Richtlinien 98/78/EG und 2000/12/EG des Europäischen Parlaments und des Rates. Amtsblatt der Europäischen Union vom 11.2.2003 DE / L 35, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2003:035:0001:0027:DE:PDF> (letzter Zugriff 25.02.2009).

RBS Insurance Ltd. (2009): About Us: Welcome, [http://www.directline.com/about\\_us/welcome.htm](http://www.directline.com/about_us/welcome.htm) (letzter Zugriff: 25.02.2009).

## *Quellenverzeichnis*

Versicherungsombudsmann e.V. (2008): Jahresbericht 2007, <http://www.versicherungsombudsmann.de/Ressourcen/PDF/Jahresbericht-2007.pdf> (letzter Zugriff: 25.02.2009).

*Anhang: Übersicht zu den qualitativen Expertengesprächen*

Bezeichnung	Hierarchieebene	Organisation	Berufserfahrung
<b>Großbritannien</b>			
UK-1-U	Geschäftsführer	Unternehmen	>30 Jahre
UK-2-U	Geschäftsführer	Unternehmen	>25 Jahre
UK-3-U	Abteilungsleiter	Unternehmen	>30 Jahre
UK-4-U	Geschäftsführer	Unternehmen	>15 Jahre
UK-5-U	Abteilungsleiter	Unternehmen	>30 Jahre
UK-6-U	Geschäftsführer	Unternehmen	>25 Jahre
UK-7-I	Abteilungsleiter	Vermittler	>25 Jahre
UK-8-V	Abteilungsleiter	Verband	>15 Jahre
UK-9-A	Abteilungsleiter	Aufsichtsbehörde	>30 Jahre
<b>Deutschland</b>			
D-1-U	Geschäftsführer	Unternehmen	>30 Jahre
D-2-U	Abteilungsleiter	Unternehmen	>25 Jahre
D-3-U	Vorstandsmitglied	Unternehmen	>15 Jahre
D-4-U	Vorstandsmitglied	Unternehmen	>30 Jahre
D-5-U	Vorstandsmitglied	Unternehmen	>30 Jahre
D-6-U	Vorstandsmitglied	Unternehmen	>30 Jahre
D-7-I	Abteilungsleiter	Vermittler	>15 Jahre
D-8-V	Geschäftsführer	Verband	>15 Jahre
D-9-A	Vorstandsmitglied	Aufsichtsbehörde	>30 Jahre

<b>Abkürzungen</b>		
UK	-	Großbritannien
D	-	Deutschland
1 bis 9	-	Nummerierung der Gespräche
A	-	Experte der Versicherungsaufsicht
I	-	Experte eines Versicherungsvermittlers
U	-	Experte eines Versicherungsunternehmens
V	-	Experte eines Versicherungsverbandes
Abs.	-	Absatz, aus dem das Zitat entnommen wurde.



## ***Anhang: Leitfäden der Expertengespräche***

Interviewleitfaden für die Expertengespräche innerhalb des Forschungsprojektes „Internationale Unternehmen und nationale Kultur: Ein Vergleich zwischen Großbritannien und Deutschland am Beispiel der Versicherungswirtschaft“

### ***Leitfaden I Unternehmen***

#### **Einführung in die Thematik und Kurzbeschreibung des Forschungsprojektes**

(u. a. Erläuterung des Projektes und des Forschungsinstrumentes der Experteninterviews)

#### **A. Themenkomplex Markt**

1. Was waren Ihrer Erfahrung nach die größten Veränderungen für die Versicherer in den letzten drei Jahrzehnten? (Beitrag zu Forschungsfragen 1, 3, 4)
  - Gab es in Ihrer Wahrnehmung Wendepunkte in der Entwicklung des Versicherungsmarktes, welche Ihnen besonders gut in Erinnerung geblieben sind?
  - Sind Sie der Meinung, der Versicherungsmarkt ist heute internationaler als vor 30 Jahren?
  - Wenn ja, wie macht sich diese Internationalisierung bemerkbar?
2. Was sind Ihrer Meinung nach die Gründe für das Auslandsengagement von Unternehmen? (Beitrag zu Forschungsfrage 2)
  - Worin besteht das Auslandsengagement der Versicherer?
  - Was waren die Zielmärkte für das Auslandsengagement und nach welchen Kriterien wurden diese ausgesucht?

3. Welche Marktteilnehmer nehmen sowohl national als auch international einen wichtigen Stellenwert ein? (Beitrag zu Forschungsfrage 1)
  - Hat sich dieser Stellenwert im Zeitablauf verschoben?
  - Ist es in den letzten Jahrzehnten zu neuen Marktteilnehmern gekommen (Stichwort Ratingunternehmen)?
  - Welche Bedeutung haben Ratingunternehmen für Sie?
  - Welchen Stellenwert haben Verbände für Sie?
4. Wie beurteilen Sie das Zusammenspiel der Marktteilnehmer im inländischen Versicherungsmarkt? (Beitrag zu Forschungsfragen 1, 2, 4)
  - Wer sind die dominierenden Akteure?
  - Hat sich die Zusammenarbeit über die letzten Jahrzehnte verändert?
  - War Ihr Unternehmen bei der Entwicklung von Vorschlägen zur Regulierung, zum Beispiel Solvency II, im Rahmen von Verbandsaktivitäten beteiligt?

## **B. Themenkomplex Unternehmen**

5. Können Sie die Entwicklung Ihres Unternehmens über die letzten drei Jahrzehnte beschreiben? (Beitrag zu Forschungsfragen 1, 2)
  - Gab es Wendepunkte bezüglich internationaler Aktivitäten Ihres Unternehmens, die Ihnen in besonders guter Erinnerung geblieben sind?
  - Gab es in Ihrem Unternehmen bedeutende Strategiewechsel im Hinblick auf die Art des internationalen Engagements während dieser Zeit?
  - Hat die Deregulierungsrichtlinie von 1994 einen besonderen Impuls gegeben?
  - Gab es aufgrund des internationalen Engagements Fusionen, Zukäufe oder andere Aktivitäten ihres Unternehmens?
  - Welche unternehmensinternen Auswirkungen haben diese Aktivitäten bewirkt?

6. Wie gestaltet sich für Ihr Unternehmen die Zusammenarbeit mit den Aufsichtsbehörden? (Beitrag zu Forschungsfragen 1, 2, 3)
- Hat sich deren Bedeutung im Zeitablauf geändert?
  - Wo ist die Kommunikation mit den Aufsichtsbehörden in Ihrem Haus angesiedelt? Hat sich das im Zeitablauf verändert?
  - Haben Sie Berührungspunkte mit ausländischen Aufsichtsbehörden oder auch auf der Ebene der Europäischen Union?
  - Wird die Kommunikation mit ausländischen Aufsichtsbehörden von der Zentrale aus geleitet, oder steuern die Töchter vor Ort die Kommunikation?
  - Sind Sie der Meinung, dass Versicherungsunternehmen Einfluss auf die Meinungsbildung der Aufsichtsbehörden nehmen?

### **C. Abschluss**

7. Haben Sie noch Ergänzungen, die Sie zu einem der bisher diskutierten Punkte machen möchten, oder weiterführende Gedanken, die Sie noch erwähnen möchten?

*Leitfaden II Aufsicht*

**A. Einführung in die Thematik und Kurzbeschreibung des Forschungsprojektes**

(u. a. Erläuterung des Projektes und des Forschungsinstrumentes der Experteninterviews)

**B. Themenkomplex Markt**

1. Können Sie bitte den Versicherungsmarkt und dessen Entwicklung über die letzten zwei Jahrzehnte beschreiben? (Beitrag zu Forschungsfragen 1, 3, 4)

- Was ist in den vergangenen Jahrzehnten die größte Veränderung für die Versicherer gewesen?
- Gab es in Ihrer Wahrnehmung Wendepunkte in der Entwicklung des Versicherungsmarktes, welche Ihnen besonders gut in Erinnerung geblieben sind?
- Hat sich das Auslandsengagement der Versicherer mit der Zeit verändert?
- Was sind für Sie typische Merkmale eines deutschen Versicherers? Haben sich diese im Zeitablauf verändert?

2. Wie beurteilen Sie das Zusammenspiel der Marktteilnehmer im Versicherungsmarkt? (Beitrag zu Forschungsfragen 1, 2, 4)

- Wer sind die dominierenden Akteure?
- Hat sich dies über die letzten Jahrzehnte verändert?

3. Welche Marktteilnehmer nehmen sowohl national als auch international einen wichtigen Stellenwert ein? (Beitrag zu Forschungsfrage 1)

- Hat sich dieser Stellenwert im Zeitablauf verschoben?
- Ist es in den letzten Jahrzehnten zu neuen Marktteilnehmern gekommen (Stichwort Ratingunternehmen)?
- Welche Bedeutung nehmen Ratingagenturen im Markt ein?

- Sind Sie der Meinung, dass die Ratingagenturen eine stärkere Rolle spielen, seit die Deregulierung (1994) ihren Anfang genommen hat (Stichwort Intransparenz)?

### **C. Themenkomplex Aufsicht**

4. Können Sie die Entwicklung der Versicherungsaufsicht über die letzten zwei Jahrzehnte beschreiben? (Beitrag zu Forschungsfragen 1, 2)
  - Gab es Wendepunkte/Strategiewechsel, die Ihnen in besonders guter Erinnerung geblieben sind?
  - Wie würden Sie die internationale Zusammenarbeit beschreiben? Hat sich hier in den letzten 25 Jahren etwas verändert?
5. Wie würden Sie die Zusammenarbeit mit den Versicherungsunternehmen beschreiben? (Beitrag zu Forschungsfragen 1, 2, 3)
  - Hat sich diese im Zeitablauf geändert?
  - Sind Sie der Meinung, dass Versicherungsunternehmen Einfluss auf die Meinungsbildung der Aufsichtsbehörden nehmen?

### **D. Abschluss**

6. Haben Sie noch Ergänzungen, die Sie zu einem der bisher diskutierten Punkte machen möchten, oder weiterführende Gedanken, die Sie noch erwähnen möchten?

*Leitfaden III Verbände*

**A. Einführung in die Thematik und Kurzbeschreibung des Forschungsprojektes**

(u. a. Erläuterung des Projektes und des Forschungsinstrumentes der Experteninterviews)

**B. Themenkomplex Markt**

1. Wie beurteilen Sie den Versicherungsmarkt und dessen Entwicklung über die letzten zwei Jahrzehnte? (Beitrag zu Forschungsfragen 1, 3, 4)
  - Was war in den vergangenen Jahrzehnten die größte Veränderung innerhalb der Versicherungsindustrie?
  - Gab es in Ihrer Wahrnehmung Wendepunkte in der Entwicklung des Versicherungsmarktes, welche Ihnen besonders gut in Erinnerung geblieben sind?
2. Wie beurteilen Sie das Zusammenspiel der Marktteilnehmer im Versicherungsmarkt? (Beitrag zu Forschungsfragen 1, 2, 4)
  - Wer sind die dominierenden Akteure?
  - Hat sich dies über die letzten Jahrzehnte verändert?
3. Welche Marktteilnehmer nehmen sowohl national als auch international einen wichtigen Stellenwert ein? (Beitrag zu Forschungsfrage 1)
  - Hat sich dieser Stellenwert im Zeitablauf verschoben?
  - Ist es in den letzten Jahrzehnten zu neuen Marktteilnehmern gekommen (Stichwort Ratingunternehmen)?

**C. Themenkomplex Unternehmen / Verbandsarbeit**

4. Wie beurteilen Sie die Entwicklung der inländischen Versicherer bezüglich der internationalen Tätigkeit über die letzten zwei Jahrzehnte? (Beitrag zu Forschungsfragen 1, 2)
  - Aus welchen Gründen sind die Unternehmen international tätig? (Beitrag zu Forschungsfrage 2)

- Sehen Sie die Unternehmen hier eher als gestaltende oder reagierende Akteure?
  - Gab es bedeutende Strategiewechsel im Hinblick auf die Art des internationalen Engagements im Laufe der letzten Jahrzehnte?
  - Gab es Wendepunkte bezüglich internationaler Aktivitäten des Unternehmens, die Ihnen in besonders guter Erinnerung geblieben sind?
  - Hat die Deregulierungsrichtlinie von 1994 einen besonderen Impuls gegeben?
  - Hat diese unternehmensinterne Auswirkungen gezeigt?
  - Sind ausländische Versicherer (mit und ohne Niederlassungen im Inland) innerhalb des Verbandes an der Meinungsbildung beteiligt?
  - Wie beurteilen Sie die Einbindung der inländischen Versicherungsindustrie in der internationalen Meinungsbildung?
5. Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit des Verbandes mit den Aufsichtsbehörden? (Beitrag zu Forschungsfragen 1, 2, 3)
- Hat sich diese Zusammenarbeit im Zeitablauf geändert (insbesondere vor dem Hintergrund der Umstrukturierungen der Aufsicht)?
  - Wie ist die Zusammenarbeit in schwierigen Situationen (zum Beispiel drohender Konkurs eines Versicherungsunternehmens etc.)?
  - Haben Sie Berührungspunkte mit ausländischen Aufsichtsbehörden oder auch auf Ebene der Europäischen Union?
  - Wie beurteilen Sie die Vernetzung der Aufsichtsbehörden in der EU?
  - Wie beurteilen Sie eine ausländische Aufsicht im Inland (Stichworte Lead-Supervisor-Concept, Harmonisierung der Aufsichtsbehörden → einheitliche Auslegung von einheitlichen Regeln, Finanzkonglomerate)?
  - Sind die Akteure bei der Entwicklung von Vorlagen für die Politik / Aufsicht gleichberechtigt?

**D. Abschluss**

6. Haben Sie noch Ergänzungen, die Sie zu einem der bisher diskutierten Punkte machen möchten, oder weiterführende Gedanken, die Sie noch erwähnen möchten?